



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN  
PEDAGÓGICA DE DIRECTIVOS EN LA IEPSPM N° 6010227 CLUB  
DE LEONES LEMGO ALEMANIA SAN JUAN LORETO 2014**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**PRESENTADO POR: MARIA TEODORA PEREZ FLORES DE SALAZAR  
SUSANA ARONE SANES**

**ASESOR: LIC. EDUC. BARRY DEL ÁGUILA RIOS, MGR.**

**IQUITOS, PERÚ**

**2023**



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN  
PEDAGÓGICA DE DIRECTIVOS EN LA IEPSPM N° 6010227 CLUB  
DE LEONES LEMGO ALEMANIA SAN JUAN LORETO 2014**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**PRESENTADO POR: MARIA TEODORA PEREZ FLORES DE SALAZAR  
SUSANA ARONE SANES**

**ASESOR: LIC. EDUC. BARRY DEL ÁGUILA RIOS, MGR.**

**IQUITOS, PERÚ**

**2023**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**  
**N°001-2023-OAA-EPG-UNAP**

En Iquitos, en el auditorio de la Escuela de Postgrado (EPG) de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), a los cinco días del mes de enero de 2023 a horas 08:00 a.m., se dió inicio a la sustentación de la trabajo de investigación denominada "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DE DIRECTIVOS EN LA IEPSPM N° 6010227 CLUB DE LEONES LEMGO ALEMANIA SAN JUAN LORETO 2014", aprobado con Resolución Directoral N°1216-2022-EPG-UNAP, presentado por las egresadas MARIA TEODORA PEREZ FLORES DE SALAZAR y SUSANA ARONE SANES, para optar el Grado Académico de Maestra en Educación con mención en Gestión Educativa, que otorga la UNAP de acuerdo a la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNAP.

El jurado calificador designado mediante Resolución Directoral N°1082-2015-EPG-UNAP, esta conformado por los profesionales siguientes:

|  |              |
|--|--------------|
| Lic. Educ. Walter Luis Chucos Calixto, Dr.   | (Presidente) |
| Lic. Educ. Freddy Abel Arévalo Vargas, Dr.   | (Miembro)    |
| Lic. Educ. Anita Enith Ojanama Sangama, Mgr. | (Miembro)    |

Después de haber escuchado la sustentación y luego de formuladas las preguntas, éstas fueron respondidas: de modo Satisfactorio

Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y a las sustentantes abandonar el recinto; y, luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al resultado siguiente:

La sustentación pública y el trabajo de investigación han sido: aprobadas con calificación muy buena.

A continuación, el Presidente del Jurado da por concluida la sustentación, siendo las 9:30 a.m. del cinco de enero de 2023; con lo cual, se le declara a las sustentantes Aptas, para recibir el Grado Académico de Maestra en Educación con mención en Gestión Educativa.



Lic. Educ. Walter Luis Chucos Calixto, Dr.  
Presidente



Lic. Educ. Freddy Abel Arévalo Vargas, Dr.  
Miembro



Lic. Educ. Anita Enith Ojanama Sangama, Mgr.  
Miembro



Lic. Educ. Barry del Águila Ríos, Mgr.  
Asesor

**TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL 05 DE ENERO DE  
2023 EN EL AUDITORIO DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD  
DE IQUITOS – PERÚ**



---

**LIC. EDUC. WALTER LUIS CHUCOS CALIXTO, DR  
PRESIDENTE**



---

**LIC. EDUC. FREDDY ABEL AREVALO VARGAS, DR.  
MIEMBRO**



---

**LIC. EDUC. ANITA ENITH OJANAMA SANGAMA, MGR.  
MIEMBRO**



---

**LIC. EDUC. BARRY DEL ÁGUILA RÍOS, MGR.  
ASESOR**



Nombre del usuario:  
**Universidad Nacional de la Amazonia Peruana**

Fecha de comprobación:  
**14.03.2022 11:40:13 CST**

Fecha del informe:  
**14.03.2022 12:05:58 CST**

ID de Comprobación:  
**63436608**

Tipo de comprobación:  
**Doc vs Internet**

ID de Usuario:  
**Ocultado por Ajustes de Privacidad**

Nombre de archivo: **INFORME FINAL SUSANA Y MARIA para antiplagio**

Recuento de páginas: **48** Recuento de palabras: **9725** Recuento de caracteres: **62878** Tamaño de archivo: **970.91 KB** ID de archivo: **74431879**

## 12.6% de Coincidencias

La coincidencia más alta: **3.42%** con la fuente de Internet (<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1625>)

12.6% Fuentes de Internet 695 ..... Página 50

No se llevó a cabo la búsqueda en la Biblioteca

## 6.4% de Citas

Citas 23 ..... Página 51

Referencias 1 ..... Página 52

## 0% de Exclusiones

No hay exclusiones

Dedicar de manera especial a mis hijos Denis y Henry, que son mi razón para luchar siempre en la vida; a mi esposo que me da el soporte en la vida para crecer día a día en el ámbito profesional.

Susana Arone Sanes

Quiero dedicar esta tesis a mis padres y a mis 4 hijos, Santiago, Jhoselly, María Fe y Sarah, quienes me incentivan a crecer profesionalmente. Y a mi esposo Fredy quien está siempre a mi lado apoyándome incondicionalmente.

Maria Teodora Perez Flores de Salazar

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar gracias a Dios, por bendecirnos con buena salud. Y guiarnos por el camino correcto; sabemos que sin El nada somos y nada es posible.

Al mismo tiempo, agradecemos especialmente al doctor por brindarnos su valioso tiempo y compartir sus conocimientos para el desarrollo del trabajo de investigación, demostrando profesionalismo respeto y perseverancia a su noble profesión, en el cual siempre estuvo accesible a aclarar nuestras dudas y dificultades durante todo el proceso.

De igual manera, queremos dar las gracias infinitamente a todos los directivos de la Institución Educativa de Nivel Primaria Secundaria Publica de Menores Nro. 6010227 “**CLUB DE LEONES LEMGO ALEMANIA**” de la jurisdicción de San Juan Bautista – Iquitos, por compartir su tiempo y por haber participado sin ningún inconveniente en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Finalmente, agradecemos a mi casa de estudios superiores, mi alma mater, la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana - Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades por formarnos en la especialidad de Gestión Educativa y a todos los docentes de la Escuela de Postgrado quienes fueron parte de nuestro proceso de enseñanza – aprendizaje durante este tiempo.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|   | <b>Páginas</b> |
|---|----------------|
| Carátula  | i              |
| Contracarátula  | ii             |
| Acta de sustentación                                    | iii            |
| Jurado  | iv             |
| Resultado del informe de similitud                      | v              |
| Dedicatoria   | vi             |
| Agradecimiento  | vii            |
| Índice de contenido                                     | viii           |
| Índice de tablas  | ix             |
| Índice de gráficos                                      | x              |
| Resumen   | xi             |
| Abstract  | xii            |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                     | <b>1</b>       |
| <b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>                        | <b>4</b>       |
| 1.1. Antecedentes                                       | 4              |
| 1.2. Bases teóricas                                     | 5              |
| 1.3 Definición de términos básicos                      | 17             |
| <b>CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS</b>               | <b>20</b>      |
| 2.1. Variables y su operacionalización.                 | 20             |
| 2.2. Formulación de la hipótesis.                       | 20             |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>                        | <b>21</b>      |
| 3.1. Tipo y diseño de la investigación.                 | 21             |
| 3.2. Población y muestra.                               | 22             |
| 3.3. Técnicas e instrumentos.                           | 22             |
| 3.4. Procedimientos de recolección de datos.            | 22             |
| 3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos. | 23             |
| 3.6. Aspectos éticos.                                   | 23             |
| <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>                          | <b>24</b>      |
| <b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>          | <b>41</b>      |
| <b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b>                           | <b>43</b>      |
| <b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES</b>                       | <b>45</b>      |
| <b>CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES</b>                   | <b>46</b>      |
| <b>CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>          | <b>47</b>      |
| <b>ANEXOS</b>   |                |
| 1. Matriz de consistencia                               |                |
| 2. Tabla de operacionalización de variables             |                |
| 3. Instrumento (s) de recolección de datos              |                |
| 4. Informe estadístico de validez y confiabilidad       |                |



## ÍNDICE DE TABLAS

|          |  | Páginas |
|----------|--|---------|
| Tabla 1  | Liderazgo transformacional, según dimensión carismático en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 24      |
| Tabla 2  | Liderazgo transformacional, según dimensión consideración individual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.  | 26      |
| Tabla 3  | Liderazgo transformacional según dimensión estimulación intelectual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 28      |
| Tabla 4  | Liderazgo transformacional según dimensión inspiración en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.  | 29      |
| Tabla 5  | Liderazgo transformacional según dimensión tolerancia en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 30      |
| Tabla 6  | Nivel del liderazgo transformacional en los directivos considerando las dimensiones correspondientes en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.                            | 31      |
| Tabla 7  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión colaboración de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 33      |
| Tabla 8  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión satisfacción con el trabajo docente en el Centro de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan          | 34      |
| Tabla 9  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión grado de concreción de los objetivos generales del centro de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 club de Leones Lemgo Alemania, San Juan | 35      |
| Tabla 10 | Nivel de la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan  | 37      |
| Tabla 11 | Relación entre las características de liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan            | 38      |
| Tabla 12 | Relación existente en el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto.                | 38      |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|            |  | <b>Páginas</b> |
|------------|--|----------------|
| Gráfico 1  | Liderazgo transformacional, según dimensión carismático en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 25             |
| Gráfico 2  | Liderazgo transformacional, según dimensión consideración individual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.  | 27             |
| Gráfico 3  | Liderazgo transformacional según dimensión estimulación intelectual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 29             |
| Gráfico 4  | Liderazgo transformacional según dimensión inspiración en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.  | 30             |
| Gráfico 5  | Liderazgo transformacional según dimensión tolerancia en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 31             |
| Gráfico 6  | Nivel del liderazgo transformacional en los directivos considerando las dimensiones correspondientes en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.                            | 32             |
| Gráfico 7  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión colaboración de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.   | 33             |
| Gráfico 8  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión satisfacción con el trabajo docente en el Centro de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan          | 34             |
| Gráfico 9  | Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión grado de concreción de los objetivos generales del centro de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 club de Leones Lemgo Alemania, San Juan | 36             |
| Gráfico 10 | Nivel de la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan  | 37             |

## RESUMEN

En el presente estudio realizado en la amazonia peruana, se tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania del distrito de San Juan, en Loreto, en el año 2014. El tipo de investigación fue el descriptivo, con diseño bivariado, transversal y de campo. La población y la muestra de la investigación fueron 46 entre directivos y docentes de la institución educativa. Se aplicó la técnica de la encuesta con dos cuestionarios para la recolección de los datos, antes de ese proceso fue necesario validarlos mediante juicio de expertos, además de determinar su confiabilidad. Los resultados muestran que el coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,378\*\*,  $p = 0,010$  indica relación directa significativa baja entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, lo que además demuestra la hipótesis planteada para la investigación.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, eficacia, gestión pedagógica, directores.

## ABSTRACT

In the present study carried out in the Peruvian Amazon, the general objective was to determine the relationship between transformational leadership and the effectiveness of the pedagogical management of Directors in the IEPSPM N° 6010227 Lemgo Germany Lions Club of the district of San Juan, in Loreto, in 2014. The type of research was descriptive, with a bivariate, cross-sectional, and field design. The population and the sample of the investigation were 46 between directors and teachers of the educational institution. The survey technique was applied with two questionnaires for data collection, before this process it was necessary to validate them through expert judgment, in addition to determining their reliability. The results show that Spearman's rho correlation coefficient = 0.378\*\*,  $p = 0.010$  indicates a low significant direct relationship between transformational leadership and the effectiveness of the pedagogical management of managers in the IEPSPM N° 6010227 Lemgo Lions Club Germany, San Juan, Loreto, which also demonstrates the hypothesis proposed for the investigation.

**Keywords:** Transformational leadership, effectiveness, pedagogical management, directors.

## INTRODUCCIÓN

En los '80, América Latina tuvo un grupo de nuevas Reformas Educativas. Respecto a aquello, Martinic (2010) señaló que " una de las primeras -y que fue fundamental en predominó la década de los 80's- son reformas institucionales que tiene su orientación a las reorganizaciones de gestión, acceso y financiamiento al sistema. Las segundas –que llegan a ser de los 90's-tienen el centro de su eje en los resultados y procesos de los sistemas educativos y, al final as reformas de tercera generación –siendo de los 2000's- transforman las relaciones estatales con las I.E y los modos de, organizar, poner y pensar acerca de los procesos educativos”.

El Perú, por su lado no permaneció ajeno a aquellos procesos. En un contexto actual, se logra destacar aquellos cambios profundos –tanto legales como estructurales- que acaecieron en nuestro sistema escolar en esta última década. Prueba de esto llega constituir la Ley general de educación, que consagra a la equidad y calidad como principios fundamentales orientadores de la educación; la equidad y calidad de la educación , que llega a establecer mayores exigencias para evaluar a los docentes y para una labor directiva, y se crean instituciones a través de la Ley de SINEACE, tales como: CONEAU; CONEACES e IPEBA, los cuales llega a tener un cambio estructural que no tiene precedentes en el sistema educativo nacional, todo con el objetivo para lograr la ansiada calidad educativa.

En este caso, las Instituciones Educativas se encuentran enmarcadas en el IPEBA, regida a través del Ministerio de Educación, en este contexto, la tarea de quienes dirigen como aquellos que desarrollan labores en los salones de clases y en la I.E se convierte actualmente en un gran desafío, teniendo por hecho que la gestión actualmente es un tema que compete a todo profesional de educación. En este panorama adquiere gran importancia el liderazgo para cada actor de nuestro sistema escolar, permitiendo la toma de conciencia sobre la relevancia de contar con educadores líderes y con competencias necesarias en que la enfrenta cada uno acerca de desafíos que diariamente se viven en las I.E de nuestro país.

Lo último mencionado tiene especial importancia si llega a tratarse de la labor acerca de los directivos escolares. Tener conocimiento de su trabajo y tener evidencia que permite correlacionar en su desempeño acerca del rendimiento escolar sobre sus alumnos constituyéndose en aporte importante acerca del sistema escolar que tenemos logre avanzar en lo referente a calidad de cada aprendizaje. Es decir, aquel rendimiento escolar se traduce en una eficacia de gestión pedagógica como resultado de un liderazgo competente, asertivo, y que busca transformar en bien de los educandos.

Acerca de esto, Weinstein (2009) llega a concluir que el potenciamiento del liderazgo directivo llegaría a ser mucho más eficaz si se cristalizara acerca de una política definida, con apoyos institucionales múltiples, objetivos claros, perseverancia en el tiempo, brindando una formación eficaz y pertinente a los actuales y futuros directivos, maximizándose y redestinándose los ingentes recursos y energía que actualmente están destinadas a estas materias (Weinstein et al, 2009).

En nuestra región y específicamente en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” ubicada en el Distrito de San Juan, se requiere potenciar el liderazgo escolar y como esta se relaciona con la gestión pedagógica y si un liderazgo diferente, transformacional puede determinar cambios, es indispensable llegar a tener conocimiento a profundidad, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, las prácticas de los directivos y sus equipos, estudiando el efecto, explicado de mejor manera cuan efectivos son las prácticas y si se dan los resultados en los alumnos.

También, considera las eventuales y trascendentes consecuencias que un proyecto así logré tener para el uso del sistema pedagógico de la región en donde vivimos, resultando fundamental preguntarse ¿Cuál es la situación del liderazgo transformacional en los directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania”? Y confrontando lo antes dicho ¿Los directivos IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” son percibidos por sus profesores como líderes transformacionales? Y por último ¿Existen

diferencias significativas entre la percepción sobre el liderazgo transformacional del directivo en docentes IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania?

Todo aquello nos cuestiona lo siguiente: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” San Juan, Loreto, ¿en el año 2014? Y como objetivo general se formuló: Determinar la relación existente entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” San Juan, Loreto, en el año 2014.

Los resultados de la investigación desde los antecedentes que sirvieron de partida al presente estudio, así como, el marco teórico con las dimensiones de las variables estudiadas, la definición de los términos básicos adoptadas, la hipótesis, la metodología empleada, los hallazgos encontrados y analizados en contraste con los objetivos del estudio en la discusión, así como la propuesta que surge de esta investigación, las conclusiones y recomendaciones se presentan en los capítulos consiguientes de acuerdo al índice de la investigación.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes.

En el 2015, se tiene un estudio realizado que tuvo como objetivo general determinar la relación entre las estrategias de liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Red Educativa “Los Bravos Pakamuros” – Jaén 2014. El tipo de estudio correspondió a la investigación de tipo descriptivo – correlacional. Además, se contó con una población seleccionada con criterio no probabilístico, representada por 60 docentes pertenecientes a la Red Educativa “Los Bravos Pakamuros” y la muestra estuvo constituida por la misma población, para la recolección de datos se utilizaron diferentes técnicas, como la observación y la encuesta. Se aplicó el cuestionario multifactorial de liderazgo para medir el nivel de liderazgo transformacional y la encuesta para identificar el nivel de la gestión educativa. Para el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva; para determinar la correlación entre variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Finalmente, al evaluar las estrategias de liderazgo transformacional se tuvo como resultados que los docentes califican el liderazgo dentro de la organización entre regular y bueno aproximadamente el 85% y el resto lo califica como excelente, pero aun así falta lograr mejorar, y con respecto a la variable gestión educativa, se encuentra entre regular y buena y en porcentajes desde 23,3% a 66,7%, estos resultados se afirman en los últimos años donde se muestra maduración respecto a la gestión. Mientras que para determinar la correlación entre las estrategias de liderazgo transformacional y la gestión educativa afirmamos que es perfecta (0,93), concluyendo que la hipótesis existe relación significativa entre las estrategias de liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Red Educativa “Los Bravos Pakamuros” – Jaén 2014. (Vega, M. 2015)

En el 2017, se desarrolló una investigación con el propósito de determinar la relación que existe entre el tipo de liderazgo transformacional utilizado por el director y la gestión escolar en instituciones educativas primarias que aplican el enfoque ambiental, de la ciudad de Llave, Puno en el año 2016. El tipo de investigación fue básico, con un diseño no experimental transeccional



correlacional. Se consideró una muestra de 118 docentes que representaron a la población total de docentes de las 04 instituciones educativas primarias de la zona urbana de la ciudad de Llave. La obtención de datos se realizó durante los meses de marzo y abril. Los resultados muestran una correlación significativa entre las dimensiones del tipo de liderazgo transformacional y la gestión escolar; así la motivación inspiradora tuvo un valor  $r = 0.492$ ; la estimulación intelectual alcanzó un valor  $r = 0.72$ , la influencia idealizada un valor  $r = 0.59$ ; la consideración individualizada tuvo un valor  $r = 0.62$  y la actuación del director obtuvo un valor  $r = 0.534$ . La investigación permite concluir en que existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar obtenida en la prueba estadística,  $r = 0.681$ . (Sardón, D. 2017)

En el 2018, se tuvo una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre liderazgo transformacional directivo y gestión educativa en instituciones educativas públicas secundaria, UGEL Maynas-Loreto, 2018. Materiales y Método: Es una investigación correlacional que aplicó un cuestionario en referencia a la variable Liderazgo transformacional y gestión educativa, con una muestra de 243 docentes, cuya información recaudada fue procesada en el programa SPSS. Resultados: Presenta una relación conjunta de 0,909 que establece una relación conjunta entre las variables estudiadas. Asimismo, se estableció una relación de 0,900; 0,937; 0,94 y 0,931 que hace referencia la relación entre liderazgo transformacional con la gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, respectivamente. Conclusión: Se confirma la relación de las variables, se produce a nivel medio, consigue la misma intensidad de desarrollo en las dimensiones (institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria). (Alarcón, J. y Campana, A. 2018)

## **1.2. Bases teóricas.**

Las bases teóricas de la presente investigación llegan a presentarse teniendo siempre en mente las variables de estudio.

### **1.2.1. Liderazgo**

La experiencia y la investigación evidenciaron que la actitud y el comportamiento del individuo asume las funciones de dirección en las I.E son aquel elemento fundamental que llega a determinar la calidad, el éxito y la existencia de procesos de cambio en las I.E

De tal forma, se puede afirmar que si llegamos a querer cambiar las I.E y, con ello, se puede mejorar en la educación, se necesita contar con individuos que tengan un liderazgo al interior de la escuela que pueda iniciar, impulsar, gestionar, facilitar y coordinar el proceso de transformación. Personas que tengan una preparación técnica adecuada, con un compromiso y actitud con la I.E, la sociedad y educación capaces de estar en el frente de un proceso de cambio.

#### Teoría de los rasgos

El primer impulso de la investigación sobre el liderazgo, no centrado, educacionalmente hablando, hay que ponerle una fecha en torno a las décadas de 1930 hasta 1940 cuando llega a desarrollarse una serie de investigaciones a través del paraguas conceptual que viene a denominarse teoría de rasgos.

De esta manera, los esfuerzos dirigidos a descubrir tales características de la personalidad ideal de un líder. La cantidad de estudios amparados a través de esta teoría, no se llegó a encontrar características físicas, de personalidades o intelectuales relacionadas con un liderazgo eficaz, dado que siempre será ligado al contexto donde llega a desarrollarse (Murillo, 2008).

#### Teoría de la conducta

Observando ese fracaso de encontrar las características personales de líderes que sean ideales, la investigación llega a centrarse en su comportamiento y conducta.

Con aquello se inicia la llamada teoría conductual acerca del liderazgo (Murillo, 2008). Los estudios que fueron desarrollados al amparo de este marco teórico se desarrollan en dos líneas diferenciadas: por una parte, la investigación acerca de las características del trabajo directivo y la otra parte acerca de los estudios que tiene como tema las conductas acerca de los directivos exitosos.

En los estudios que llegan a identificar diversos estilos directivos llega a destacarse, por su influencia que tienen en el ámbito pedagógico, la propuesta de Kurt Lewin. Este autor plantea tres maneras de ejercicio de liderazgo (Lewin et al, 1939):

- a)- El liderazgo autoritario: Se llega a concentrar la totalidad del poder y la toma de decisiones en el líder.
- b)- El liderazgo democrático. Tiene su base en la participación y colaboración de cada uno de los miembros del conjunto.
- c)- El liderazgo laissez faire. El líder llega a ejercer su función, no tiene responsabilidad del grupo y deja a éste con una iniciativa individual.

Por parte y confrontando a lo anterior mencionado, es fundamental hacer notar que toda propuesta que tenga medianamente complejidad sobre el liderazgo debe situarse entre concebirlo como un gestor eficiente, identificable con una posición formal ocupada por un individuo; y como tarea moral amplia, expresión cualitativa en una organización dinámica y comunitaria, como una función difusa con todo el personal docente.

El problema al cual enfrentamos es cómo lograr compatibilidad en el liderazgo múltiple de los docentes, en distintas tareas y espacios, con el liderazgo formal de determinados individuos.

#### 1.1.2. El liderazgo en educación.

En estas décadas, las investigaciones acerca de la educación dejaron en evidencia que la actitud y comportamiento del individuo que asume las funciones de directivo en la I.E son un elemento clave al momento de

determinar el éxito, el correcto funcionamiento y la calidad en los procesos de cambio en la I.E (Bolívar, 2010).

Por lo cual, es necesario contar con individuos que tengan una preparación técnica adecuada y, sobre todo, con un compromiso y actitud real con la escuela, la sociedad y la educación, lo que quiere decir, profesionales con la capacidad de estar en el frente de fundamentales procesos de cambio.

A continuación, se revisan cuáles fueron algunas de las aportaciones fundamentales en estos últimos años acerca de la situación del Liderazgo Escolar.

### 1.1.3. Liderazgo escolar según Leithwood.

#### a)- Liderazgo tipo A

Se caracteriza por tener énfasis en las relaciones interpersonales, estableciendo un clima cooperativo dentro de la I.E y por una relación que llegue a tener eficacia con distintos grupos de las autoridades y comunidades centrales.

#### b)- Liderazgo tipo B

En el foco de atención se tiene en el rendimiento de los estudiantes y en el aumento del bienestar que tienen. Para aquella se usan distintos medios, incluido comportamientos típicos de varios estilos.

#### c)- Liderazgo tipo C

Se centra en los programas. Los directivos que tienden a actuar a través de este modelo muestran preocupación en la eficacia de los programas, para la mejora de competencia personal en los docentes y desarrolla procedimientos llevando a cabo las tareas que aseguran el éxito de los programas.

#### d)- Liderazgo tipo D

Se caracteriza exclusivamente en la atención en lo administrativo; lo que quiere decir hacia las cuestiones prácticas del mantenimiento y organización diario del centro.

#### 1.1.4. Enfoques principales del liderazgo escolar

Este estudio llevó a los administradores y entendidos educacionales a entender que la gran multiplicidad de enfoques de abordar el liderazgo escolar, lo que tiene más simplicidad tratando de generar un liderazgo que llegue a ser estructurado, que entiende la organización escolar como un todo que tiene orden y en el cual el líder simplemente contribuye a que esta estructura se mantiene constante a través del tiempo (Bolívar, 2010).

##### a. Liderazgo instructivo o instruccional

Otro enfoque sobre el liderazgo escolar es un denominado Liderazgo Instruccional. Esta forma de liderazgo se aborda por Paulo Volante (2008). En particular el autor llega a abordar un liderazgo instruccional en testear la relación entre variables con un gran foco en logros pedagógicos y académicos.

La investigación de Volante llega rescatando el rol pedagógico del líder que se destaca por la investigación en efectividad escolar. Los resultados dan a conocer aquellas organizaciones escolares en donde se percibe un liderazgo instruccional mayor, se lograron mejores niveles para lograr las pruebas de selección universitaria, alcanzando significación estadística en un caso matemático.

Este punto de vista, fuertemente vincula al movimiento de una eficacia escolar, planteando la necesidad de girar en una propuesta centrada y burocrática en la organización, a un liderazgo preocupado por el aprendizaje y la enseñanza tanto de los estudiantes como de los docentes (Murillo, 2006). De acuerdo,

este vínculo estrecho de calidad en los aprendizajes, lo cual llega a definirse al liderazgo instruccional.

Elmore plantea (2008), "llegamos a hablar de manera amplia del liderazgo escolar, incluso llegando a basarse en conceptualizaciones filosóficas, con la condición necesaria por el éxito de líderes escolares con la capacidad de mejorar la calidad de las prácticas instruccionales.

Por ello, el liderazgo es la práctica para mejorar educativamente, entendiéndose como un incremento de resultados y calidad al pasar el tiempo.

#### b. Liderazgo transaccional

La definición que suele ser más simple del liderazgo transaccional llegando a referirse a que el líder realiza transacciones con los subordinados que tiene, ya sea de manera de penalización o recompensa.

Fundamentalmente esta manera de liderazgo tiene presente en dos dimensiones:

##### 1.- Recompensa contingente:

Llega a referirse a penalizar y premiar a los seguidores. Thieme (2002: 127) graficándolo de esta forma: "Algunos directivos dan recompensas a los seguidores que se desempeñan de acuerdo a las expectativas desarrolladas satisfactoriamente en sus actividades".

Por otro lado, el líder también usa una gran variedad de maneras de penalización cuando la tarea no tiene un desarrollo satisfactoriamente (Bass, 1985). Como señala Bass, este comportamiento de penalizar y recompensar es característico de los líderes transaccionales, más allá de los transformacionales, ya que "se relacionan aún más procesos eficientes con ideas sustantivas".

##### 2.- Dirección por excepción.

Se refiere a monitorear como actúan los seguidores y responder a sus aciertos o errores en forma activa o pasiva, dependiendo de cómo sea el líder. El mismo Thieme (2002:135) señala: "En la dimensión de liderazgo a excepción

activa, el líder actúa de manera activa controlando desviaciones de los errores y estándares de los seguidores. Por lo contrario, el liderazgo de excepción pasivo implica que el líder espera de manera paciente por desviaciones o errores de la norma y ahí toma una acción correctiva”.

c. Liderazgo transformacional.

Como puede esperarse, no llevó mucho tiempo reconocer que estaban equivocados de manera profunda. Comprendiendo entonces que las I.E era en realidad una institución cambiante, mutable; y que la gran tarea del líder se puede adaptar a las grandes transformaciones que llega a tener su explicación en las transformaciones sociales de gran tamaño, esto llega a ocurrir en el planeta. De esta forma, nació el denominado Liderazgo Transformacional, el cual su gran mérito, dándonos a entender que las I.E no es totalmente ordenado, más bien por lo contrario, es en su totalidad un constante movimiento.

#### 1.1.5. Constructos sobre liderazgo transformacional

Se da a conocer las dimensiones que tienen mayor relevancia asociada a los efectos de un liderazgo transformacional, distinguiendo de esta forma como variables relacionadas directamente con el liderazgo, la satisfacción y la participación.

Las dimensiones que conforman un complejo constructo, como suele llegar a ser el liderazgo, y que en nuestra propuesta se llega a estructurar como una variable de relación exógena, mientras que en estas variables aparecen asociadas, tanto indirecta como directamente a los efectos de un liderazgo transformacional, y cuyas varianzas queremos explicar, llegando a tener el nombre de variables latentes endógenas.

#### Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns

El modelo de liderazgo transformacional que fue planteado por Bernard Bass (1981) (1), nos habla de "liderazgo transformacional" esto llegando a ser lo

opuesto de "liderazgo transaccional" lo cual es más rutinario. El liderazgo transformacional llega a obtener sus excepcionales efectos sobre los subordinados logrando cambiar las bases motivacionales acerca de las que operan.

El líder transformacional tiene un éxito al tener un cambio de eje motivacional del individuo desde una motivación regular o simple hasta llevar esto a un compromiso. Los líderes transformacionales logran los deseos autodesarrollos y la de los seguidores, mientras que a la par llegan a promover el desarrollo de organizaciones y grupos.

Teniendo la misma opinión con Avolio y Bass (1990), tales líderes logran aquellos resultados en una o hasta más de siguientes maneras: son carismáticos con los que le siguen y llegando a ser una fuente para inspirarlos; pueden tratar de manera individual para satisfacer las necesidades de uno de sus subordinados; y estimular intelectualmente a sus subordinados.

Aquellos factores que representan los cinco componentes fundamentales del liderazgo transformacional.

1. Influencia Idealizada: Este llega a tener fuerza entre líderes que tienen un sentido y una visión de misión; que llegan a ganarse el respeto, seguridad y confianza; adquiriendo una identificación individual fuerte en sus seguidores.

2. Consideración Individualizada. Los líderes tienen su concentración en el diagnóstico de las capacidades y necesidades de los seguidores. Diagnosticando las necesidades de los seguidores y atendiéndolas de forma individual. También se llega a entrenar, proveer, aconsejar y delegar la retroalimentación en la utilización del desarrollo personal de los seguidores. Elevando un nivel de seguridad y necesidad de los seguidores en adquirir mayores niveles de forma responsable.

3. Estimulación Intelectual: Los líderes de manera activa fomentando una mirada nueva a viejos métodos/problemas. Fomentando la creatividad, y



enfaticando la re-examinación y re-pensamiento en las suposiciones subyacentes de las situaciones problemáticas.

4. Inspiración: Los líderes llegan a dar ánimo, aumentando el entusiasmo y el optimismo, comunicando estas visiones futuras realizables con seguridad y fluidez. (Bass, 1985; Burns, 1978).

5. Tolerancia: Los líderes deben hacer gala de una personalidad carismática y de uso adecuado del humor, ya que al usarlo en forma correcta trae como consecuencia conectarse con las personas y evitar así conflictos al ganarse la confianza de las personas.

Al concluir, hay diversas maneras de lograr ser transformacional. El líder carismático llega a infundir un sentir de misión, especialmente con situaciones de una ansiedad enorme, crisis y cambios que llegan a intensificar procesos de transferencia, atribución y protección; el líder que se le considera por los individuos que elevan los intereses de los subordinados al interesarse con un mayor nivel; el líder que llega a estimular intelectualmente, pueda llegar a la articulación de una visión compartida en las posibilidades conjuntas aceptables.

En un mundo que va cambiando, los líderes tienen con mayor valor, son aquellos que despiertan las conciencias de los subordinados sobre lo que realizan" (Bass, 1987:163).

Esta forma de liderazgo llega a ocurrir cuando el líder llega a cambiar a sus subordinados de 3:

- Hacer consciencia de que tan fundamental es el trabajo que realizan para la organización y logro de metas.
- Concientizar de las necesidades individuales que tiene para su desarrollo, logro y crecimiento personal.
- Motivarlos para que trabajen eficazmente, y que piensen que no solamente en su beneficio personal sino de toda su organización.

Resumen del Liderazgo Transformacional:

- La población llega a ser al individuo que los inspira.

- Una persona que tiene pasión y visión llegan a lograr cosas grandes.
- La forma de obtener las cosas mediante una inyección de energía y entusiasmo.
- Poder ejercer un trabajo para un líder transformacional suele ser una experiencia edificante, maravillosa e inspira ya que ellos ponen energía y pasión en todo lo que realizan, ellos llegan a tener cuidado de su personal y tiene el deseo que el personal alcance el éxito.
- La visión es desarrollada por el líder.
- Para aglutinar personas que le siguen, el líder transformacional llega a tener demasiado cuidado en la creación y consolidación de la “confianza”, en la integridad individual como la mayor parte críticas del paquete que vende y que el resto también debe vender. En efecto, aquellos que lo siguen, están “vendiéndose” ellos mismos.
- La ruta del progreso no suele ser obvia ni estar dibujada detalladamente, pero con una visión clara, la dirección siempre es conocida.
- Entonces se halla las maneras continuar y progresar sin interrupción en el proceso de corregir el curso.
- El líder transformacional logra aceptar que tiene fallas y cañones ciegos en su trabajo.
- El escenario final permanece frente en la acción. Los líderes transformacionales siempre llegan a estar de pie para poder ser contados.
- Los líderes transformacionales dan a conocer sus acciones y actitudes como cualquiera, hacen continuos esfuerzos de motivar a sus seguidores, escuchan, entusiasman y tranquilizan.
- Poseen un inquebrantable compromiso de conservar a la gente con un movimiento, particularmente en los tramos oscuros, cuando alguien llegue a cuestionar si la visión podría ser alcanzada. El líder transformacional busca lograr reinfectar o infectar a aquellos quienes les siguen con un nivel de compromiso alto.
- Uno de los métodos de líderes transformacionales es llegar a sustentar la motivación al usarlo de ceremonia u otros actos simbólicos.
- Todo, el líder transformacional balancea la orientación en los actos de generación del progreso y el estado mental en el que está sus seguidores.

El carisma es visto como un componente necesario, pero no es suficiente en la caracterización de un líder que es transformacional (4).

Existen dos llaves carismáticas que son eficaces, que el líder transformacional usa y son evocar emociones fuertes, y causar identificación en sus seguidores, con las cuales atrae apasionadamente, esto también ocurre a través de silenciosos métodos tales como la tutoría y el entretenimiento.

### **1.2.2 Eficacia de la gestión pedagógica**

A través al desarrollar los anteriores párrafos que se dedican a la relevancia y fundamentación del tema de aquel estudio, se insistió en la importancia del liderazgo en la dirección de la I.E., como una de las características fundamentales o procesos presentes, tanto en las I.E. eficaces, como también de las cuales promueven la innovación y una mejora escolar.

Además, tenemos en cuenta que los productos obtenidos por las I.E., ya sean mediatos o inmediatos son explicados por una conjunción de varios tipos de variables (Fuentes,1988). Es decir, influye en la calidad de estos productos, variables de entrada.

Es aquel último elemento lo cual nos ocupa en los trabajos que tenemos, ya que como afirma Álvaro y colaboradores(1990): “aquellos centros que llegan a tener un alto rendimiento, tienen las características de tener aspectos como, una dedicación todos a las responsabilidades y tareas colectivas: programación y planificación de las actividades docentes, trabajo en grupo altamente desarrollado, colegialidad, liderazgo creativo y participación en la toma de decisiones, ambiente disciplinario que conjuga autoridad y libertad. Es decir, son organizaciones educativas que tienen la capacidad de funcionar eficazmente, creando centralmente un clima facilitador en el rendimiento individual y su implicación de todos en una tarea común”.

Los enfoques teóricos organizativos, nos proporcionan un marco global de guía para nuestros planteamientos, como afirma De la Orden (1985) no hay una educación o una teoría sustantiva que permita un apoyo sólido.

El enfoque teórico que llega a ser planteado por Bass (1985), señala como un nuevo paradigma al comprender de los estudios acerca del liderazgo

contemporáneo, aporta diversas evidencias empíricas procedentes a diferentes culturas y organizaciones (Howell y Avolio, 1993; Davis, 1997; Den Hartog, 1997, García, 1995; Dvir, 1998). En opinión de Domínguez y Díez (1996), el cambio cultural de llega a dar ya sea como generación espontánea, lo dicho por De la Orden (2000), en un cambio aleatorio, o tal vez como un cambio consciente o internacional, liderado y propuesto por la Directiva.

Para concluir, en torno a la colaboración en los Centros y los efectos que podría traer un liderazgo eficaz, Fuentes (1988) nos dice que aquello tiene sentido solamente si se estimula la participación total.

Una segunda variable que tiene relevancia con el liderazgo en las organizaciones y con una estrecha relación en la participación, es aquella satisfacción al trabajar. En aquel sentido el estilo de liderazgo puede conllevar una influencia fundamental acerca de una variable que se asocia frecuentemente con la calidad de los centros, como es el clima organizativo, en donde la satisfacción es componente sustantivo de esta variable compleja. El inusitado interés del estudio por el tema de la satisfacción en el estudio señala Weinert citado por Caballero (2001), se debe una gran parte a la evolución de lo llamado teorías organizativas, y también por aquellos aspectos:

- Posible relación directa en la satisfacción y productividad del trabajo.
- Demostración y posibilidad de la relación negativa entre las pérdidas horarias y la satisfacción.
- Relación posible entre el clima y la satisfacción.
- Creciente sensibilidad en la dirección de la organización en relación con una gran importancia en las actitudes y sentimientos de los colaboradores, en relación con el estilo de dirección, el trabajo, los superiores y todos los individuos que son parte de la organización.
- Importancia creciente sobre la información de las actitudes, los objetivos y las ideas de valor de colaboradores, en relación con un trabajo individual.
- Ponderación creciente en la calidad de vida en un trabajo como parte de la calidad de la vida cotidiana.

Para autores tales como Gibson (Caballero, 2001), la satisfacción al realizar un trabajo es el resultado en la percepción de los sujetos sobre el trabajo, basándose en factores relativos al ambiente en donde llega desarrollarse, como las políticas, el estilo direccional, y procedimientos, las condiciones en donde se labora, la afiliación de los conjuntos y el margen de beneficios que llegan a tener. Hay una enorme cantidad de variables asociadas a la satisfacción, Gibson (Caballero, 2001) señalando como relevantes y críticas las siguientes:

**Paga:** La cantidad que se llega a recibir y la sensación de equidad de la paga.

**Trabajo:** El grado en donde las tareas llegan a considerarse interesantes y tienen la capacidad de proporcionan una gran cantidad de oportunidades de aprendizaje y de asumir responsabilidades.

**Oportunidad de ascenso**

**Jefe:** La capacidad que tienen los jefes en mostrar interés en los empleados.

**Colaboradores:** Grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.

Para concluir, Zubieta y Susinos (1992), en el ámbito de organizaciones educativas, llego a establecer dos grupos diferentes de variables que llegan a influir en la satisfacción con el trabajo pedagógico, por un lado, se obtiene las variables individuales y por otro las ambientales, donde se destacan como un componente de este grupo de variables ambientales al liderazgo participativo.

#### CONSTRUCTO DE LA EFICACIA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

| <b>Participación</b>                              | <b>Satisfacción con el trabajo docente</b>                        | <b>Eficacia pedagógica percibida</b>                                      |
|---|---|---|
| Grado de Colaboración en la Institución Educativa | Nivel de agrado con el trabajo pedagógico desarrollado en la I.E. | Nivel de percepción sobre la concreción de objetivos generales en la I.E. |

### **1.3 Definición de términos básicos**

#### **Liderazgo**

El liderazgo transformacional es aquel grado de atribución en donde los docentes como directivos, perciben la presencia de diversos atributos en la actuación en sus responsabilidades en la I.E.

#### **Carisma personalizante (influencia idealizada)**

Grado de percepción de la capacidad del líder para evocar una visión, para lograr credibilidad y confianza, como también de transmitir respeto y entusiasmo.

#### **Consideración individual (influencia personalizada)**

Grado de percepción de la capacidad del líder en prestar atención personalizada a los colaboradores.

#### **Estimulación Intelectual**

Grado de percepción acerca de la capacidad del líder en favorecer enfoques creativos, racionales y nuevos en una dinámica problemática de la gestión educativa.

#### **Inspiración**

Grado de percepción de la capacidad del líder en lograr promover la implicación en el devenir del Centro, manifestando aquello en conductas positivas y de identidad.

#### **Tolerancia psicológica**

Grado de percepción acerca de la capacidad del líder para usar el sentido del humor como una estrategia de afrontar momentos difíciles y duros en la interacción educativa.

#### **Eficacia Gestión Pedagógica**

Grado de atribución de parte de docentes y directivos de la percepción acerca

del nivel de logros en los objetivos pedagógicos generales de la I.E.

### **Participación**

Nivel de atribución que se llega a percibir en docentes como directivos en cuanto a la capacidad que llega a tener el Centro para poder construir un liderazgo compartido.

### **Satisfacción**

Llega a referirse al nivel de agrado que llega a experimentar los docentes como directivos con su trabajo en el Centro, teniendo como eje fundamental la implicación en un proyecto educativo común.

## **CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS**

### **2.1. Variables y su operacionalización.**

#### **2.1.1. Variable (X):**

- Liderazgo transformacional

#### **2.1.2. Variable (Y):**

- Eficacia gestión pedagógica

**Definición conceptual de uso de liderazgo transformacional (Ver anexo 2)**

**Definición operacional de uso de liderazgo transformacional (Ver anexo 2)**

**Definición conceptual de eficacia gestión pedagógica (Ver anexo 2)**

**Definición operacional de eficacia gestión pedagógica (Ver anexo 2)**

### **2.2. Formulación de la hipótesis.**

#### **2.2.1. Hipótesis general.**

Hay una relación significativa existente entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” San Juan, Loreto, 2014.

#### **2.2.2. Hipótesis alterna**

No hay una relación significativa existente entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” San Juan, Loreto, 2014.



## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño de la investigación.

De la mano con la Directiva de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la UNAP (2019), esta investigación se realizó utilizando la metodología cuantitativa (EPG-UNAP p.13).

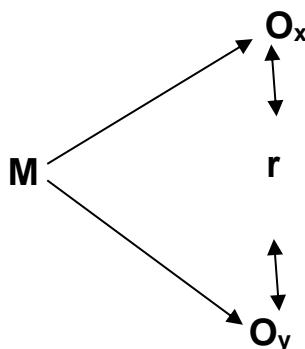
#### 3.1.1. Tipo de investigación.

La presente investigación es investigación básica tipo relacional. Se pretende observar el liderazgo transformacional y cómo es su relación con la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 “Club de Leones Lemgo Alemania” San Juan, Loreto, en el año 2014. De acuerdo con Hurtado, J. (2012).

#### 3.1.2. Diseño de investigación.

El diseño de investigación aplicado ha sido transversal, de campo y bivariado, estableciendo la relación que existe entre la variable X e Y., con el propósito de describir la relación entre las variables en un momento determinado. Fue una investigación no experimental.

El esquema ha sido:



Donde:

M= Muestra de los directivos y docentes

Ox= Liderazgo transformacional

Oy=Eficacia de gestión pedagógica

r= Relación entre ambas variables

### **3.2. Población y muestra.**

#### **Población N: 46**

La población estuvo conformada por docentes y trabajadores administrativos y de servicios de la IEPSPM N° 6010227 "Club de Leones Lemgo Alemania". Se resume en 46 docentes activos en el presente año académico en los diferentes niveles educativos y 4 trabajadores administrativos.

#### **Muestra n=46**

Fue censal y se trabajó con todos los docentes y trabajadores administrativos de la IEPSPM N° 6010227 "Club de Leones Lemgo Alemania".

### **3.3. Técnicas e instrumentos.**

#### **Técnicas de recolección de datos.**

La técnica de recolección utilizada ha sido la encuesta estructurada, porque de acuerdo con Hurtado, J (2010), la información es recogida solicitando a otra persona, ya que el que investiga no tiene la experiencia directa del evento.

#### **Instrumentos de recolección de datos.**

Los instrumentos usados en el estudio fueron cuestionarios para ambas variables en estudio. Los instrumentos fueron validados por juicio de jueces o expertos, denominado método Delphi. Los jueces fueron: Dr. Eleodoro Córdova Ramirez, Mgr. Margarita Jara de la Cruz y Mgr. Beatriz Gómez Villacrez., y mostraron un índice del 83,33%, con una consistencia interna del Alfa de Cronbach de 0,857 (Ver Anexo 5)

### **3.4. Procedimientos de recolección de datos.**

Para la recolección de datos se realizó el siguiente proceso:

- Se presentó solicitud de permiso al director de la Institución Educativa, con el objeto de obtener el permiso para la colecta de datos en sus

instalaciones.

- Se coordinó las diferentes actividades a realizar con las autoridades de dichas instituciones.
- Se diseñaron y elaboraron los instrumentos de medición.
- Se procedió a realizar el cálculo de confiabilidad y se presentó a los jueces para la respectiva validación de los instrumentos de medición.
- Se aplicó una prueba piloto.
- Se realizó la colecta de datos respectivos.
- Se realizó la sistematización de datos.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos.**

#### **Procesamiento de la información**

Se ha utilizado los programas estadísticos SPSS en la versión 25 en idioma español y la hoja de cálculo Microsoft Excel para procesar los datos.

#### **Análisis de los datos.**

Para el análisis de interpretación de datos se utilizó medidas de resumen, media aritmética y desviación estándar. Se verificó la hipótesis a través del modelo logístico binario, verificando si las variables están relacionadas entre sí. Los resultados, se presentan en tablas, gráficos y de manera textual en los acápites respectivos.

### **3.6. Aspectos éticos.**

Se mantuvo en estricta confidencialidad los resultados obtenidos, los cuales solo se compartirán con los directivos de las instituciones educativas comprometidas a su solicitud o con el permiso respectivo de los mismos. Asimismo, se realizó un tratamiento veraz de los datos obtenidos con el propósito de precisar los resultados verdaderos que han sido base para la elaboración de la propuesta de mejora.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados de liderazgo transformacional según dimensiones

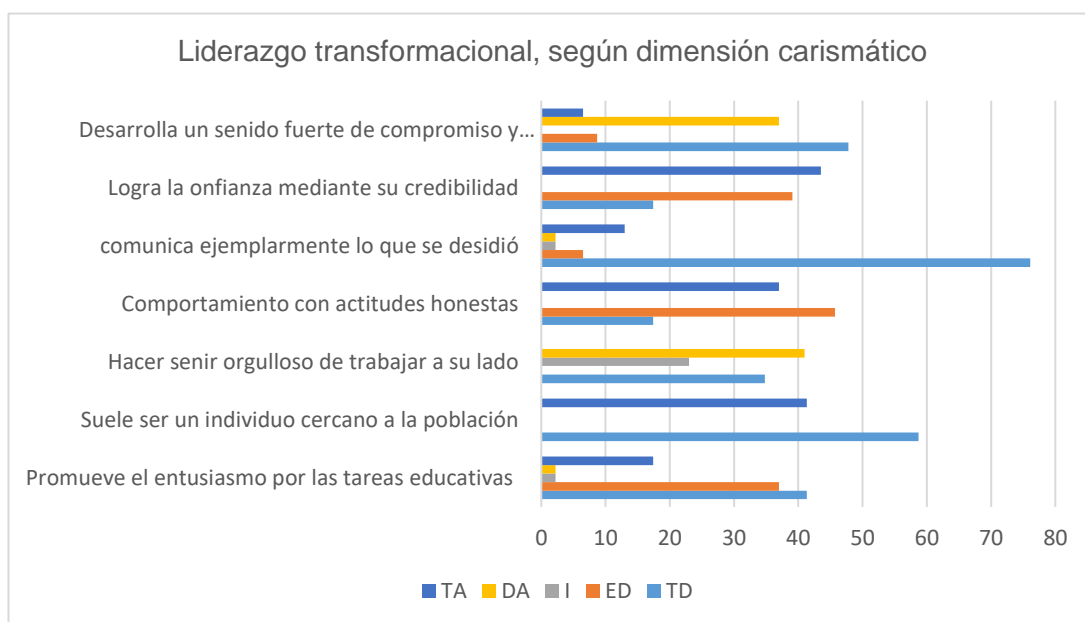
**Tabla 01:** Liderazgo transformacional, según dimensión carismático en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

| Características de liderazgo transformacional           | TD     | ED    | I     | DA    | TA    |
|---|--------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Carismático</b>                                      |        |       |       |       |       |
| 1. Promueve el entusiasmo por las tareas educativas     | 41.3 % | 37.0% | 2.2%  | 2.2%  | 17.4% |
| 2. Suele ser un individuo cercano a la población        | 58.7%  | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%  | 41.3% |
| 3. Hace sentir orgulloso de trabajar a su lado          | 34.8%  | 0.0%  | 23.0% | 41.0% | 0.0%  |
| 4. Comportamiento con actitudes honestas                | 17.4%  | 45.7% | 0.0%  | 0.0%  | 37.0% |
| 5. Comunica ejemplarmente lo que se decidió.            | 76.1%  | 6.5%  | 2.2%  | 2.2%  | 13.0% |
| 6. Logra la confianza mediante su credibilidad          | 17.4%  | 39.1% | 0.0%  | 0.0%  | 43.5% |
| 7. Desarrolla un sentido fuerte de compromiso y lealtad | 47.8%  | 8.7%  | 0.0%  | 37.0% | 6.5%  |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

### Gráfica 01



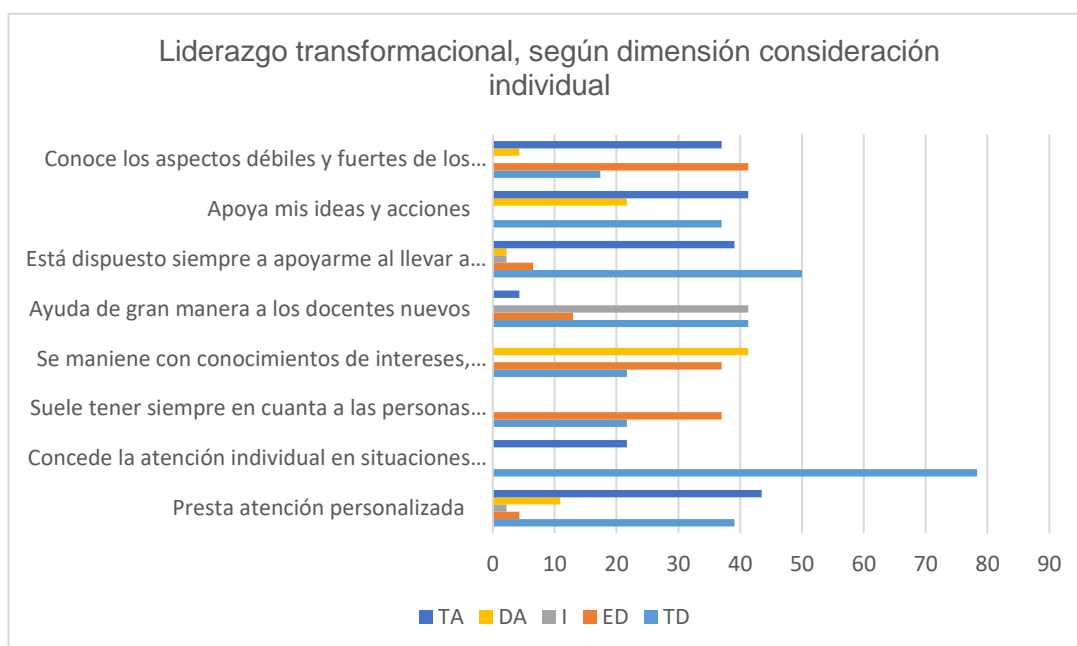
Fuente: Tabla 01

Elaboración: Propia

**Tabla 02:** Liderazgo transformacional, según dimensión consideración individual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

| Características de liderazgo transformacional   | TD     | ED     | I                   | DA      | TA      |
|---|--------|--------|---------------------|---------|---------|
| Consideración Individual  |        |        |                     |         |         |
| 8.Presta atención personalizada   | 39.10% | 4.30%  | 2.20%               | 10.90 % | 43.50 % |
| 9.Concede la atención individual en situaciones problemáticas.                                | 78.30% | 0.00%  | 0.00%               | 0.00%   | 21.70 % |
| 10.Suele tener siempre en cuenta a las personas encima de cuestiones legales u organizativas. | 21.70% | 37.00% | 0.00%               | 0.00%   | 0.00%   |
| 11.Se mantiene con conocimiento de los intereses, necesidades y prioridades de las personas.  | 21.70% | 37.00% | 0.00%               | 41.30 % | 0.00%   |
| 12.Ayuda de gran manera a los docentes nuevos.  | 41.30% | 13.00% | 41.30 %             | 0.00%   | 4.30%   |
| 13.Está dispuesto siempre a apoyarme al llevar a cabo cambios fundamentales en mi trabajo     | 50.00% | 6.50%  | 2.20%               | 2.20%   | 39.10 % |
| 14.Apoya mis ideas y acciones   | 37.00% | 0.00%  | 0.00%               | 21.70 % | 41.30 % |
| 15.Conoce los aspectos débiles y fuertes de los docentes.                                     | 17.40% | 41.30% | 0.00%               | 4.30%   | 37.00 % |
| Fuente: Base de datos SPSS  |        |        | Elaboración: Propia |         |         |

**Gráfica 02**



Fuente: Tabla 02

Elaboración: Propia

**Tabla 03:** Liderazgo transformacional según dimensión estimulación intelectual en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

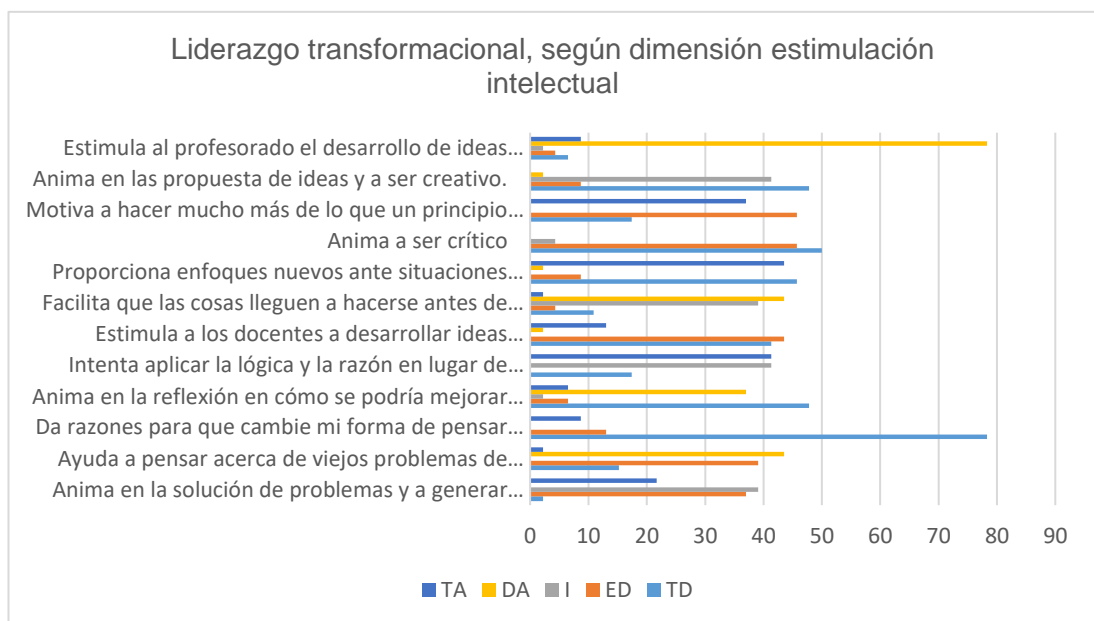
| Características de liderazgo transformacional   | TD      | ED      | I       | DA      | TA      |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Estimulación Intelectual</b>   |         |         |         |         |         |
| 16.Anima en la solución de problemas y a generar nuevas ideas                           | 2.20 %  | 37.00 % | 39.10 % | 0.00%   | 21.70 % |
| 17. Ayuda a pensar acerca de viejos problemas de distintas maneras                      | 15.20 % | 39.10 % | 0.00%   | 43.50 % | 2.2 0%  |
| 18.Da razones para que cambie mi forma de pensar acerca de los problemas                | 78.30 % | 13.00 % | 0.00%   | 0.00%   | 8.70%   |
| 19.Anima en la reflexión en cómo se podría mejorar el trabajo                           | 47.80 % | 6.50%   | 2.20%   | 37.00 % | 6.50%   |
| 20.Intentar aplicar la lógica y la razón en lugar de opiniones que no tienen fundamento | 17.40 % | 0.00%   | 41.30 % | 0.00%   | 41.30 % |

|   |         |         |         |         |         |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| 21. Estimula a los docentes a desarrollar ideas innovadoras             | 41.30 % | 43.50 % | 0.00%   | 2.20%   | 13.00 % |
| 22. Facilita que las cosas lleguen a hacerse antes de imponerlas        | 10.90 % | 4.30%   | 39.10 % | 43.50 % | 2.20%   |
| 23. Proporciona enfoques nuevos ante situaciones problemáticas          | 45.70 % | 8.70%   | 0.00%   | 2.20%   | 43.50 % |
| 24. Anima a ser crítico   | 50.0%   | 45.70 % | 4.30%   | 0.00%   | 0.00%   |
| 25. Motiva a hacer mucho más de lo que un principio se pensaba realizar | 17.40 % | 45.70 % | 0.00%   | 0.00%   | 37.00 % |
| 26. Anima en las propuesta de ideas y a ser creativo.                   | 47.80 % | 8.70%   | 41.30 % | 2.20%   | 0.00%   |
| 27. Estimula al profesorado el desarrollo de ideas innovadoras          | 6.50%   | 4.30%   | 2.20%   | 78.30 % | 8.70%   |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

### Gráfica 03



Fuente: Tabla 03

Elaboración: Propia

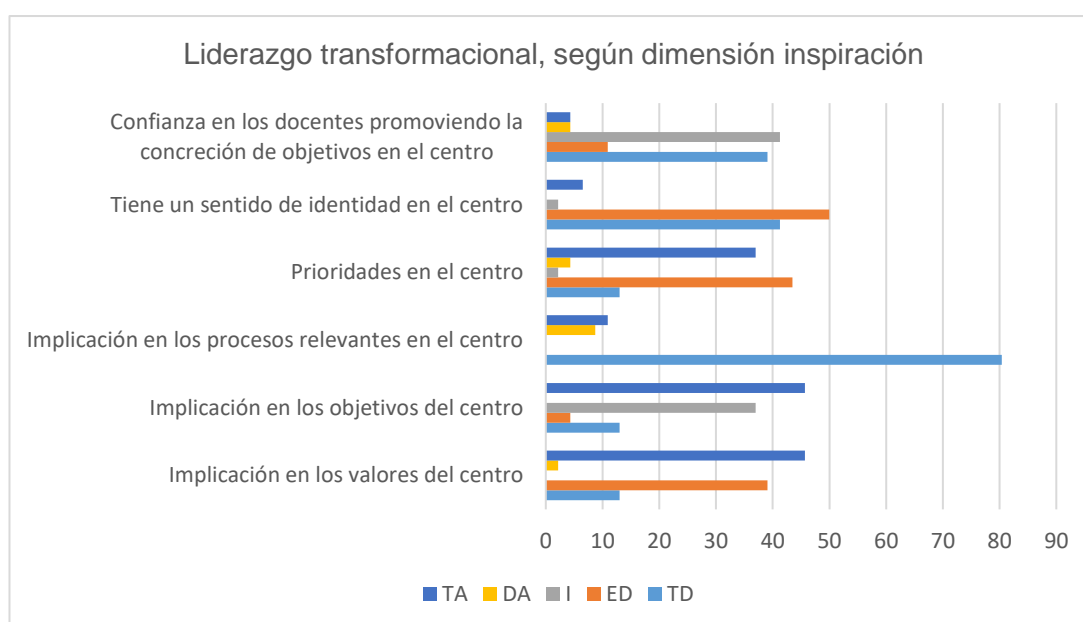
**Tabla 04:** Liderazgo transformacional según dimensión inspiración en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

| Características de liderazgo transformacional                                      | TD     | ED     | I      | DA    | TA     |
|--|--------|--------|--------|-------|--------|
| Inspiración  |        |        |        |       |        |
| 28. Implicación en los valores del Centro  | 13.00% | 39.10% | 0.00%  | 2.20% | 45.70% |
| 29. Implicación en los objetivos del Centro  | 13.00% | 4.30%  | 37.00% | 0.00% | 45.70% |
| 30. Implicación en los procesos relevantes en el Centro                            | 80.40% | 0.00%  | 0.00%  | 8.70% | 10.90% |
| 31. Prioridades en el Centro   | 13.00% | 43.50% | 2.20%  | 4.30% | 37.00% |
| 32. Tiene un sentido de identidad con el Centro                                    | 41.30% | 50.00% | 2.20%  | 0.00% | 6.50%  |
| 33. Confianza en los docentes promoviendo la concreción de objetivos en el Centro. | 39.10% | 10.90% | 41.30% | 4.30% | 4.30%  |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

**Gráfica 04**



Fuente: Tabla 04

Elaboración: Propia



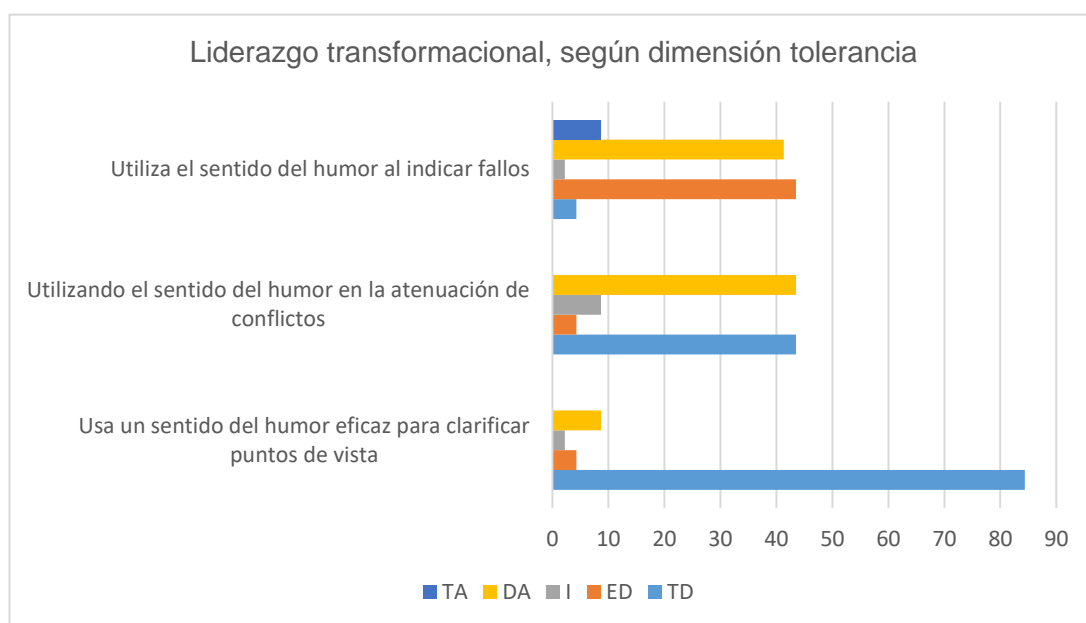
**Tabla 05:** Liderazgo transformacional según dimensión tolerancia en los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

| Características de liderazgo transformacional                        | TD     | ED     | I     | DA     | TA    |
|--|--------|--------|-------|--------|-------|
| Tolerancia   |        |        |       |        |       |
| 34. Usa un sentido del humor eficaz para clarificar puntos de vistas | 84.40% | 4.30%  | 2.20% | 8.70%  | 0.00% |
| 35. Utilizando el sentido del humor en la atenuación de conflictos   | 43.50% | 4.30%  | 8.70% | 43.50% | 0.00% |
| 36. Utiliza el sentido del humor al indicar fallos                   | 4.30%  | 43.50% | 2.20% | 41.30% | 8.70% |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

**Gráfica 05**



Fuente: Tabla 05

Elaboración: Propia



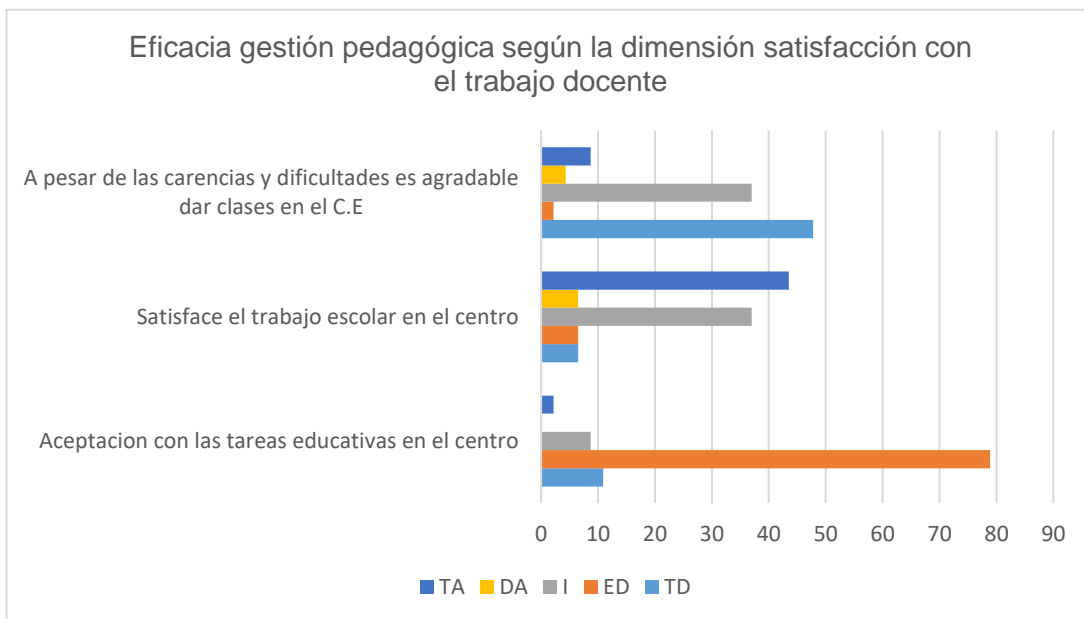
## 4.2 Análisis de resultados de eficacia de la gestión pedagógica según dimensiones.

**Tabla 07:** Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión colaboración de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan.

| Eficacia Gestión Pedagógica  | TD      | ED      | I                   | DA      | TA      |
|--|---------|---------|---------------------|---------|---------|
| Colaboración   |         |         |                     |         |         |
| 1. Los docentes sienten motivación a participar en las decisiones.                               | 8.70%   | 6.50%   | 0.00%               | 78.30 % | 8.50%   |
| 2. Ambiente de compromiso y colaboración con el Centro.  | 50.00 % | 2.20%   | 2.20%               | 39.10 % | 6.50%   |
| 3. Privilegio al trabajo docente colaborativo  | 6.50%   | 45.70 % | 2.20%               | 2.20%   | 43.50 % |
| 4. Se crean condiciones que lideran procesos educativos.   | 47.80 % | 6.50%   | 2.20%               | 0.00%   | 43.50 % |
| 5. Los docentes tiende siempre a tener participación en las decisiones estratégicas que adoptan. | 10.90 % | 2.20%   | 4.30%               | 2.20%   | 80.40 % |
| 6. Se llega a generar espacios del dialogo profesional.  | 50.00 % | 4.30%   | 6.50%               | 0.00%   | 39.10 % |
| 7. Siempre se llega a discrepar con el equipo directivo.   | 45.70 % | 39.10 % | 4.30%               | 4.30%   | 6.50%   |
| Fuente: Base de datos SPSS   |         |         | Elaboración: Propia |         |         |



### Gráfica 08



Fuente: Tabla 08

Elaboración: Propia

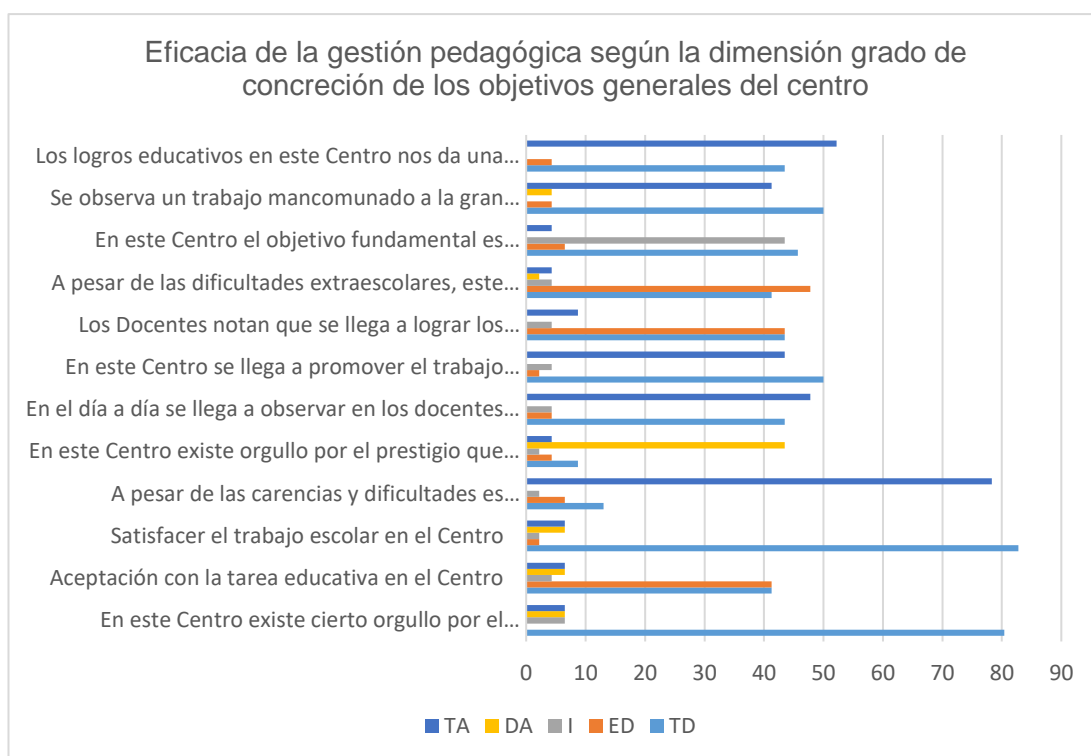
**Tabla 09:** Eficacia de la gestión pedagógica según la dimensión grado de concreción de los objetivos generales del centro de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 club de Leones Lemgo Alemania, San Juan

| Eficacia Gestión Pedagógica  | TD    | ED    | I     | DA    | TA    |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Grado de Concreción de los Objetivos Generales del Centro  |       |       |       |       |       |
| 11. En este Centro existe cierto orgullo por el prestigio que se alcanzó.  | 80.4% | 0.0%  | 6.5%  | 6.5%  | 6.5%  |
| 12. Aceptación con la tarea educativa en el Centro   | 41.3% | 41.3% | 4.3%  | 6.5%  | 6.5%  |
| 13. Satisfacer el trabajo escolar en el Centro   | 82.8% | 2.2%  | 2.2%  | 6.5%  | 6.5%  |
| 14. A pesar de las carencias y dificultades es agradable tomar clases en el Centro.  | 13.0% | 6.5%  | 2.2%  | 0.0%  | 78.3% |
| 15. En este Centro existe orgullo por el prestigio que se alcanzo  | 8.7%  | 4.3%  | 2.2%  | 43.5% | 4.3%  |
| 16. En el día a día se llega a observar en los docentes un compromiso por mejorar la enseñanza.  | 43.5% | 4.3%  | 4.3%  | 0.0%  | 47.8% |
| 17. En este Centro se llega a promover el trabajo actitudinal y académica de los estudiantes en forma coordinada.                                  | 50.0% | 2.2%  | 4.3%  | 0.0%  | 43.5% |
| 18. Los Docentes notan que se llega a lograr los propósitos que el Centro a trazado.   | 43.5% | 43.5% | 4.3%  | 0.0%  | 8.7%  |
| 19. A pesar de las dificultades extraescolares, este Centro llega a aportar demasiado al desarrollo de competencias actitudinales como cognitivas. | 41.3% | 47.8% | 4.3%  | 2.2%  | 4.3%  |
| 20. En este Centro el objetivo fundamental es desarrollar las capacidades de los estudiantes al máximo   | 45.7% | 6.5%  | 43.5% | 0.0%  | 4.3%  |
| 21. Se observa un trabajo mancomunado a la gran mayoría de docentes al procurar mayores niveles de aprovechamiento escolar.                        | 50.0% | 4.3%  | 0.0%  | 4.3%  | 41.3% |
| 22. Los logros educativos en este Centro nos da una favorable tendencia.   | 43.5% | 4.3%  | 0.0%  | 0.0%  | 52.2% |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

### Gráfica 09



Fuente: Tabla 09

Elaboración: Propia

**Tabla 10:** Nivel de la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan

| Nivel de la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos | Frecuencia<br>fi | Porcentaje<br>% |
|---|------------------|-----------------|
| Bajo  | 2                | 4.30%           |
| Promedio  | 42               | 91.40%          |
| Alto  | 2                | 4.30%           |
| <b>Total</b>  | <b>46</b>        | <b>100,0</b>    |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración: Propia

De los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan; en lo referente a gestión pedagógica, 91.40% está en el nivel promedio; 4.30% en el nivel bajo y 4.30% en el nivel alto

## Gráfico 10



Fuente: Tabla 10

Elaboración: Propia

### 4.3 Análisis de resultados de las relaciones entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica

**Tabla 11.** Relación entre las características de liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan

#### Medidas simétricas

|                     |                  |  | Valor | Error estándar | T     | p     |
|---------------------|------------------|--|-------|----------------|-------|-------|
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall |  | 0,368 | 0,104          | 2,049 | 0,040 |
| N de casos válidos  |                  |  | 46    |                |       |       |

Fuente: Base de datos SPSS

Elaboración propia

El coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0,368;  $p = 0,040$  indican que existe relación positiva baja entre las características de liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto



**Tabla 12.-** Relación existente en el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto.

| Coeficiente de correlación |                  | Liderazgo transformacional | Gestión pedagógica |
|----------------------------|------------------|----------------------------|--------------------|
| Liderazgo transformacional | Rho de Spearman  | 1,000                      | 0,378**            |
|                            | Sig. (bilateral) | .                          | 0,010              |
|                            | N                | 46                         | 46                 |
| Gestión pedagógica         | Rho de Spearman  | 0,378**                    | 1,000              |
|                            | Sig. (bilateral) | 0,010                      | .                  |
|                            | N                | 46                         | 46                 |

Fuente: Base de datos Rho de Spearman = 0,378\*\* p = 0,010

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01

### Interpretación

El coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,378\*\*, p = 0,010 indican relación directa significativa baja entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto.

### 4.4 Comprobación de la hipótesis

#### Hipótesis general

Hay una relación significativa existente entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto.

#### Prueba de hipótesis

1. Elaborar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_1$ )

$H_0$ : No hay relación significativa existente entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en

la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, 2014

H<sub>1</sub>: Hay relación significativa existente entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, 2014

2. Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  ó  $\alpha = 5\%$

3. Estadístico: “p” de la prueba Chi-cuadrado y coeficiente de contingencia

| Prueba Chi-cuadrado  |        |    |       |
|----------------------|--------|----|-------|
|                      | Valor  | gl | p     |
| Chi-cuadrado Pearson | 10,937 | 4  | 0,027 |
| N de casos válidos   | 46     |    |       |

Medidas simétricas

|                    |     |                             | Valor | p     |
|--------------------|-----|-----------------------------|-------|-------|
| Nominal            | por | Coeficiente de contingencia | 0,438 | 0,027 |
| Nominal            |     |                             |       |       |
| N de casos válidos |     |                             | 46    |       |

4. Regla de decisión

Si  $p > 0.05$  la hipótesis nula es aceptada

Si  $p \leq 0.05$  la hipótesis nula es rechazada ó la hipótesis alternativa es aceptada

5. Decisión

Como en el paso 3, el valor de Chi-cuadrado = 10,937;  $p = 0,027$   $p < 0,05$ ; Coeficiente de contingencia=0,438. Por la regla de decisión: paso 4, si  $p \leq 0.05$  la hipótesis alternativa es aceptada. Luego:

Se concluye que:

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, 2021

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se analiza los resultados encontrados en relación con los objetivos trazados, para luego comparar, contrastar resultados de otras investigaciones, se planteó como objetivo general de la investigación llega a determinar la relación que hay entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania del distrito de San Juan, en Loreto, en el año 2014. Para determinar la principal relación analizaremos los hallazgos de las otras relaciones determinadas en los objetivos específicos.

Al analizar los resultados del nivel de liderazgo transformacional de los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan; el 60.9% se encuentran en el nivel promedio, el 32.6% en el nivel bajo y solamente el 6.5% en el nivel alto, hallazgos que nos muestran que el liderazgo transformacional se encuentra en inicio.

Luego de analizar los hallazgos en relación con la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, se tiene al 91.4% de ellos en el nivel promedio; a un 4.3% en el nivel bajo mientras que un 4.3% se ubican en el nivel alto. Lo que implica que esta variable está en proceso, sin embargo, de no fortalecerse puede retroceder en su progreso.

Al analizar las relaciones halladas de ambas variables, se tiene que el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall = 0,368;  $p = 0,040$  indica que existe relación positiva baja entre las características de liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto.

Al concluir con el análisis con relación al objetivo general de la investigación se tiene que el coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,378\*\*,  $p = 0,010$  indica relación directa significativa baja entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la

IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, de manera que además se demuestra la hipótesis planteada de la investigación.

Vega, M. (2015) en su investigación tuvo resultados donde los docentes califican el liderazgo dentro en donde la organización entre bueno y regular aproximadamente el 85% y el resto lo califica como excelente, pero aun así falta lograr mejorar, y con respecto a la variable gestión educativa, se encuentra entre regular y buena y en porcentajes desde 23,3% a 66,7%, estos resultados son semejantes a la presente investigación porque el liderazgo transformacional de los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan; el 60:9% se encuentran en el nivel promedio, el 32.6% en el nivel bajo y solamente el 6.5% en el nivel alto, hallazgos que nos muestran que el liderazgo transformacional se encuentra en inicio.

Alarcón, J. y Campana, A. (2018) concluyen en su investigación que se estableció una relación de 0,900; 0,937; 0,94 y 0,931 que se refieren a la relación entre liderazgo transformacional con la gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, respectivamente, en conclusión, se confirma la relación de las variables, se produce a medio nivel, consiguiendo que la misma intensidad de desarrollo en las dimensiones institucional, pedagógica, administrativas y comunitaria, lo que se parece al presente estudio que concluyendo que el coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,378\*\*,  $p = 0,010$  indica relación directa significativa baja entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos de la institución educativa de manera que además demuestra la hipótesis planteada de la investigación.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

Se presenta la siguiente propuesta como parte de la investigación realizada sobre el liderazgo transformacional y la eficacia en la gestión pedagógica al fortalecer la gestión integral en las instituciones educativas de la región por medio de docentes y directivos transformadores.

### **1. Nombre de la propuesta:**

“TRANSFORMANDO MI LIDERAZGO”

### **2. Interiorizando lo que es liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es aquello estilo de liderazgo que llega definirse como un liderazgo que crea un cambio positivo y valioso en los individuos, en este caso en los directivos y docentes.

Un líder transformacional se centra al "transformar" a otros en su ayuda mutuamente, a mirar por el resto, a estar armonioso y alentador, y mirar a la organización como un todo.

Si queremos un cambio en las I.E y mejorar la educación, necesitando contar con directivos y docentes que llegan a ejercer un liderazgo desde el interior, que inicien, faciliten, gestionen, impulsen y coordinando el proceso de transformación, que posean una técnica preparación adecuada y, con un compromiso y actitud con la escuela, la sociedad y la educación.

#### **1.2 Características del liderazgo transformacional**

El directivo o docente debe desarrollar las siguientes capacidades para presentar un perfil adecuado para ser líder transformador.

- 1.Reconocer la visión estratégica
2. Identificación de competencias que mejorar
- 3.Alineación estratégica.
4. Disponibilidad sabia de los recursos

5. Operación de la estrategia

### **1.3 Sugerencias para llegar a ser líder transformacional**

#### **1. ESTABLECER Y MANTENER UNA RELACIÓN DE CONFIANZA**

Establecer sus necesidades de formación para desarrollar actitudes que generen confianza a los demás, mediante sesiones de Reflexión Estratégica y la Metodología de Life Coaching, los 8 pasos para llegar a tener cambios potenciadores. Las Seis Necesidades Humanas. Práctica permanente usando preguntas de reflexión.

#### **2. ESCUCHAR CON COMPROMISO**

Desarrollar la habilidad para escuchar mucho más allá de las palabras y aprender acerca de: El proceso Socrático. Conectarse y comprender con la perspectiva del otro, escuchando activamente, comprendiendo y aplicando los factores de la motivación.

#### **3. EL PROCESO DE TRANSFORMACION PERSONAL**

Utilizar preguntas efectivas y poderosas para conducir y guiar el diálogo hacia decisiones lógicas y conclusiones y potenciadoras que llevan a la acción. Impacto de las preguntas. Aprender el Modelo SMART+ para determinar metas. Precizando dónde estamos: Observar y construir desde la Estrategia cómo nos encontramos.

#### **4. EL CUADRO DE METAS**

Desarrollar mayor comprensión de las motivaciones de logro e intencionalidades de vida mediante la comprensión del modelo de las 6 Necesidades Humanas. Se profundizará en el uso de las preguntas de exploración de recursos existentes y la determinación de metas mediante el uso de la herramienta Cuadro de Metas.

El docente establece sus metas para lograr ser un líder transformador.

## CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

Se presentan las conclusiones siguientes:

### a. En relación con los objetivos específicos

1. Que el nivel de liderazgo transformacional de los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan; se encuentra en el nivel promedio en el 60.9%, en el nivel bajo en el 32.6% y en el nivel alto en el 6.5% de ellos. El liderazgo transformacional se encuentra en inicio.
2. Que el nivel de la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, se encuentra en un nivel promedio con el 91.40% de ellos, en el nivel bajo en el 4.30% mientras que solo un 4.30% se ubican en el nivel alto. La eficacia de la gestión pedagógica está llevada en proceso.

### b. En relación con el objetivo general

Que el coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,378\*\*,  $p = 0,010$  indica relación directa significativa baja entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, lo que además demuestra la hipótesis que llegó a ser planteada para este estudio.



## **CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES**

Se presentan algunas recomendaciones:

1. Considerar la propuesta de la presente investigación en las diferentes instituciones educativas de diferentes niveles con el propósito de mejorar la gestión pedagógica a través de ejercer un liderazgo transformacional que tiene beneficio de toda la comunidad educativa.
2. A los directivos y docentes de la institución participante en la investigación realizar talleres con relación al liderazgo transformacional para mejorar el nivel teórico y práctico de este nuevo estilo de liderazgo que busca humanizar los procesos de gestión en general al interior y exterior de la comunidad educativa en busca de la mejora continua en la atención al usuario final.
3. Continuar con el avance de la línea de investigación con relación al liderazgo transformacional y la gestión pedagógica, mediante otros tipos y niveles de investigación, asimismo mediante otras variables con nuevos enfoques, estrategias, que incrementen el conocimiento científico.

## CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahumada., L. (2010). Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional: Tensiones y contradicciones de la ley de subvención escolar preferencial en un contexto rural. *Psicoperspectivas*, 9 (1), 111-
- Alarcón Aliaga, J. A., & Campana Concha, A. R. (2020). Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones educativas nivel secundaria - Ugel Maynas - Loreto, 2018. *Big Bang Faustiniiano*, 9(4). <https://doi.org/10.51431/bbf.v9i4.652123>.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Revista Psicoperspectivas*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Páginas 34-52.
- Arancibia, V (1992). Efectividad escolar. Un análisis comparado. *Estudios Públicos*. Número 47.
- Arzola, S y Vizcarra, R. (2002) *Revista Pensamiento Educativo*. Número 31. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Bellei, C (2004). Escuelas eficaces en sectores de pobreza. UNICEF. Santiago.
- Bolívar, A (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En Medina, A (coord). *El Liderazgo en educación*. Madrid. UNED. Pp. 25-46.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Revista Psicoperspectivas*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Páginas 9-33.
- Bolívar-Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.
- CEPPE (2009). *Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia Conceptos Capaces de Guiar la Investigación Empírica*. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), pp. 19-33.
- Cornejo Chávez, Rodrigo y Redondo Rojo, Jesús María (2007). Variables y factores asociados al aprendizaje escolar: una discusión desde la investigación actual. *Revista Estudios Pedagógicos*. Valdivia, ol.33, n.2 pp. 155-175.
- Fernández, MJ et al (2002). *La dirección escolar ante los restos del siglo XXI*. Editorial Síntesis S.A Madrid.
- Garay, S y Uribe, M (2006). Dirección Escolar como factor de eficacia y cambio. Situación de la Dirección Escolar en Chile. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Volumen 4, Número 4.
- Hopkins, D. (2008). *Hacia una buena escuela. Experiencias y lecciones*. Área educación Fundación Chile. Quebecor World Chile.

- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Revista Psicoperspectivas*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Páginas 82-104.
- Leithwood, K et al. (2004). *How leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- López Leiva, V. (2010). Liderazgo y mejora educativa. *Revista Psicoperspectivas*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Páginas 1-8.
- Maureira, O (2004). El Liderazgo factor de eficacia escolar. Hacia un modelo causal. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Volumen 2, Número 1.
- Maureira, O (2006). Dirección y eficacia escolar, una relación fundamental. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Volumen 4, Número 4.
- Maureira, O (2008). Liderazgo para la eficacia escolar: una estrategia para la calidad. Ediciones Universidad Cardenal Silva Henríquez. Santiago.
- Murillo, J (2003). El movimiento de investigación de Eficacia Escolar. En J. Murillo (coord), *La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Murillo, J (2003). Una panorámica de la investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Volumen 1, Número 1.
- Murillo, J (2006). Una Dirección Escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*. Volumen 4, Número 4.
- Pedraja, L., Rodríguez-Ponce, E., Barreda, M., Sagredo, O. & Segovia, C. (2009). Estilos de liderazgo y resultados del sistema de medición de la calidad de la educación: un estudio empírico en los colegios básicos de la ciudad de Arica-Chile. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, vol. 17, nº 1, 21-26.
- Puryear, J (2010). ¿Qué hacen los mejores sistemas educativos del mundo para lograr docentes efectivos? En SEMINARIO INTERNACIONAL: Efectividad del Desempeño Docente: 22 de octubre. Ciudad de Guatemala. Guatemala. PREAL.
- Ramos, I (2005). Liderazgo didáctico. Cuaderno de investigación en la educación. Número 20. Centro de investigaciones educativas. Universidad de Puerto Rico. Recinto de Río de Piedras.

- Salazar, M.A (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? Unirevista. Volumen 1, Número 3.
- Sardón, D. (2017), Liderazgo transformacional y gestión Escolar en instituciones educativas, ARTICULO ORIGINAL ISSN: 2306-8582 (Versión impresa) ISSN: 2313-2957 (Versión digital) Rev. Investig. Altoandin. 2017; Vol 19 N° 3: 295 – 304.
- Leithwood, K.; Seashore-Louis, K.,Wahlstrom, K. L. & Anderson, S. E. (2010). Learning from leadership: investigating the links to improved student learning. The Wallace Foundation Center for Applied Research and Educational Improvement/University of Minnesota.
- Slavin, R. (1996). Salas de Clase Efectivas, Escuelas Efectivas: Plataforma de Investigación para una Reforma Educativa en América Latina. Documento de Trabajo N° 3. Programa de Promoción de la Reforma educativa en América Latina y el Caribe PREALC.
- Thieme, P (2002). Liderazgo y Eficiencia en la Educación primaria. El caso de Chile. Tesis doctoral. Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Vega, M. (2015). Estrategias de liderazgo transformacional y su relación con la gestión educativa en la red educativa “Los Bravos Pakamuros” –Jaén, 2014. Para optar el grado académico de MAESTRO EN CIENCIA, Universidad Nacional de Cajamarca.
- Volante, P. et alt (2002). Estándares para el Liderazgo educativo. Boletín de Investigación Educacional. Número 17.
- Volante, P. (2008). Influencia del liderazgo Instruccional en resultados de aprendizaje. En Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo. Maureira, O (Editor). Editorial Universidad Silva Henríquez.
- Waters, T; J. Marzano, R;, McNulty, B. (2004) Balanced Leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement. A Working Paper

**ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

| Título de la investigación   | Problema de investigación   | Objetivos de la investigación  | Hipótesis   | Tipo de diseño de estudio   | Población de estudio y procesamiento   | Instrumento de recolección   |
|--|---|--|---|---|--|--|
| Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014 | <p><b>General</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto en el año 2014?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>a. ¿Cuáles son las características de liderazgo transformacional en los directivos considerando las dimensiones correspondientes en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014?</p> | <p><b>General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto en el año 2014.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>a. Evaluar las características de liderazgo transformacional en los directivos considerando las dimensiones correspondientes en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014</p> | <p>Existe relación significativa entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014</p> <p><b>Hipótesis nula</b></p> <p>No existe relación significativa entre el Liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica de Directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014</p> | <p>Diseño: correlacional, transeccional</p> <p>M = Es la muestra<br/>O = Indica observaciones de cada variable.</p> | <p>Unidad de estudio: docentes y trabajadores administrativos y de servicios</p> <p>Población: N° 46</p> <p>Muestra: N° 46</p> | <p><b>Recojo información</b></p> <p>Para efectos de este trabajo se utilizará la técnica de la encuesta estructurada y el instrumento es el cuestionario.</p> <p><b>Población</b></p> <p>Se resume en 46 docentes activos en el presente año académico en los diferentes niveles educativos y 4 trabajadores administrativos.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Es censal porque se trabajará con todos los docentes y personal</p> |

| Título de la investigación | Problema de investigación  | Objetivos de la investigación   | Hipótesis | Tipo de diseño de estudio  | Población de estudio y procesamiento | Instrumento de recolección                      |
|----------------------------|--|---|-----------|--|--------------------------------------|---|
|                            | <p>b. ¿Cómo es la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto 2014?</p> <p>c. ¿Cómo se relacionan las características de liderazgo transformacional y la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014?</p> | <p>b. Evaluar la eficacia de la gestión pedagógica de los directivos en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan, Loreto, 2014</p> <p>c. Relacionar los resultados de las características de liderazgo transformacional con la eficacia de la gestión pedagógica en directivos de la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania San Juan Loreto 2014</p> |           | <p>X, Y, = representa sub – indicadores en cada O.</p> <p>R = Es la posible relación entre las variables estudiadas.</p> |                                      | <p>administrativo y de servicios de la I.E.</p> |

## Anexo 2: Tabla de operacionalización de variables

| Variables                         | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensión                | Indicador      | Ítems  |
|-----------------------------------|---|---|--------------------------|----------------|--|
| <b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b> | El liderazgo transformacional tiene lugar cuando los líderes y sus seguidores se ponen de acuerdo para trabajar juntos y avanzar en conjunto a un plano superior mediante la motivación constante, en este tipo de liderazgo el líder tiene funciones especiales que ayudan a conseguir la eficacia y el buen funcionamiento de todos los ámbitos de la institución que dirige, siendo el encargado de guiar a todo el equipo hacia una misma dirección para alcanzar juntos los objetivos fijados, de modo que en este modelo de liderazgo debe ser capaz de | Es el grado de compromiso que una persona en este caso el líder propone y motiva de modo permanente para actuar y trabajar en equipo con juntos y avanzar hacia el logro de conseguir la eficacia y el buen funcionamiento de todos los ámbitos de la institución mediante la conducción en una misma dirección para alcanzar juntos los objetivos fijados, y de cambiar la filosofía de la institución hacia nuevas y más eficaces maneras de pensar, de | Carismático              | Entusiasmo     | <input type="checkbox"/> Promueve el entusiasmo por la tarea educativa.<br><input type="checkbox"/> Suele ser una persona cercana a la gente<br><input type="checkbox"/> Hace sentir orgullo por trabajar con él   |
|                                   |   |   |                          | Credibilidad   | <input type="checkbox"/> Comportamiento honesto<br><input type="checkbox"/> Comunica con el ejemplo lo que se decide en el centro<br><input type="checkbox"/> Logra la confianza a través de su credibilidad<br><input type="checkbox"/> Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso  |
|                                   |   |   | Consideración Individual | Trato personal | <input type="checkbox"/> Presta atención personalizada<br><input type="checkbox"/> Concede atención personal en situaciones problemáticas.<br><input type="checkbox"/> Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales.<br><input type="checkbox"/> Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas.<br><input type="checkbox"/> Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que me afectan |



|  |  |   |                                 |   |   |
|--|--|---|---------------------------------|---|---|
|  | <p>transformar la filosofía de la institución hacia nuevas y más eficaces maneras de pensar para lograr el éxito..</p> | <p>motivarse y actuar para lograr el éxito.</p> |                                 | <p><input type="checkbox"/> Apoyo</p>               | <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ayuda mucho a los profesores recién llegados</li> <li><input type="checkbox"/> Está dispuesto a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo</li> <li><input type="checkbox"/> Apoya mis acciones e ideas</li> <li><input type="checkbox"/> Conoce los aspectos fuertes y débiles de los profesores.</li> </ul>   |
|  |  |   | <p>Estimulación Intelectual</p> | <p><input type="checkbox"/> Animación al cambio</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas</li> <li><input type="checkbox"/> Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente.</li> <li><input type="checkbox"/> Da razones para cambiar mi forma de pensar sobre los problemas</li> <li><input type="checkbox"/> Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo</li> <li><input type="checkbox"/> Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento.</li> <li><input type="checkbox"/> Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras</li> <li><input type="checkbox"/> Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas</li> <li><input type="checkbox"/> Proporciona nuevos enfoques antes situaciones problemáticas</li> <li><input type="checkbox"/> Anima a ser crítico</li> </ul> |

|  |   |  |              |  |  |
|--|---|--|--------------|--|--|
|  |   |  |              | <input type="checkbox"/> Potenciación de esfuerzo mayor  | <input type="checkbox"/> Motiva a hacer más de lo que un principio se pensaba hacer<br><input type="checkbox"/> Anima a proponer ideas y a ser creativo.<br><input type="checkbox"/> Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras       |
|  |   |  | Inspiración  | <input type="checkbox"/> Implicación   | <input type="checkbox"/> Implicación en los valores del Centro<br><input type="checkbox"/> Implicación en los objetivos del Centro<br><input type="checkbox"/> Implicación en los procesos relevantes en el Centro                                 |
|  |   |  |              | <input type="checkbox"/> Identidad   | <input type="checkbox"/> Prioridades en el Centro<br><input type="checkbox"/> Sentido de identidad con el Centro<br><input type="checkbox"/> Confianza de profesores para promover la concreción de objetivos en el Centro.                        |
|  |   |  | Tolerancia   | <input type="checkbox"/> Humor   | <input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para clarificar puntos de vistas<br><input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para atenuar conflictos<br><input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para atenuar e indicar fallos |
|  | La gestión pedagógica es eficaz y adecuada cuando movilizará todos los elementos de la institución educativa, | Es el logro eficaz y adecuado de las acciones realizadas en el cumplimiento de | Colaboración | <input type="checkbox"/> Los profesores se sienten motivados a participar en las decisiones del centro.<br><input type="checkbox"/> Ambiente de colaboración y compromiso con el Centro. |  |

|                                    |  |   |  |
|------------------------------------|--|---|--|
| <b>EFICACIA GESTIÓN PEDAGOGICA</b> | <p>coordinando esfuerzos en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales han sido previamente concertados y los resultados se evalúan de manera adecuada para tener la retroalimentación necesaria que permita tomar decisiones acertadas que posibiliten el logro de una gestión eficaz y adecuada.</p> | <p>metas y objetivos en el ámbito de la pedagogía aplicada en la institución educativa mediante el liderazgo directivo y pedagógico de sus docentes, al movilizarlos mediante esfuerzos en conjunto y con objetivos compartidos, los cuales han sido previamente concertados, los resultados se evalúan de manera adecuada para tener la retroalimentación y continuar mediante mejoras en el logro de nuevos objetivos planteados.</p> | <input type="checkbox"/> Privilegio por el trabajo docente colaborativo  |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Se crean condiciones para liderar procesos educativos.  |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Los docentes siempre participan en las decisiones estratégicas que adopta el Centro.  |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Se generan espacios de dialogo profesional.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Siempre es posible discrepar con el equipo directivo.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Aceptación con la tarea educativa en el Centro  |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Satisfacción por el trabajo escolar en el Centro  |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> A pesar de las dificultades y carencias es agradable dar clases en el Centro.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> En este Centro hay cierto orgullo por el prestigio alcanzado.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> En el día a día se observa en los docentes un compromiso por el mejoramiento de la enseñanza.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> En este Centro se promueve el trabajo académico y actitudinal de los alumnos en forma coordinada.                                       |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> Los Docentes notan que se logran los propósitos que el Centro se trazó.   |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> A pesar de las dificultades extraescolares, este Centro aporta mucho al desarrollo de competencias tanto cognitivas como actitudinales. |
|                                    |  |   | <input type="checkbox"/> En este Centro el objetivo primordial es desarrollar al máximo las capacidades de los alumnos   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Se observa un trabajo mancomunado de parte de la gran mayoría de los docentes en procurar mejores niveles de aprovechamiento escolar.</li><li><input type="checkbox"/> Los logros educativos en este Centro muestran una tendencia favorable.</li></ul> |
|--|--|--|--|

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario sobre Liderazgo transformacional

El presente cuestionario tiene por objetivo recoger datos referentes sobre la percepción que tiene sobre el liderazgo transformacional en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad a fin de validar la investigación que se está realizando. Las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

#### INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas, usted lo hará de la siguiente manera:

- a) Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

#### Escala valorativa:

|    |                          |   |
|----|--------------------------|---|
| TA | Totalmente de Acuerdo    | 5 |
| A  | De Acuerdo               | 4 |
| I  | Indeciso                 | 3 |
| D  | En Desacuerdo            | 2 |
| I  | Totalmente en Desacuerdo | 1 |

| ÍTEM  | ESCALA VALORATIVA |     |     |     |     |
|---|-------------------|-----|-----|-----|-----|
|   | TA                | A   | I   | D   | TD  |
|   | (5)               | (4) | (3) | (2) | (1) |
| <b>Liderazgo Transformacional</b>                                       |                   |     |     |     |     |
| <input type="checkbox"/> Promueve el entusiasmo por la tarea educativa. |                   |     |     |     |     |
| <input type="checkbox"/> Suele ser una persona cercana a la gente       |                   |     |     |     |     |
| <input type="checkbox"/> Hace sentir orgullo por trabajar con él        |                   |     |     |     |     |
| <input type="checkbox"/> Comportamiento honesto                         |                   |     |     |     |     |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Comunica con el ejemplo lo que se decide en el centro                                  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Logra la confianza a través de su credibilidad   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso                                   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Presta atención personalizada  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Concede atención personal en situaciones problemáticas.                                |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales. |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas.      |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Ayuda mucho a los profesores recién llegados   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Está dispuesto a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo        |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Apoya mis acciones e ideas   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Conoce los aspectos fuertes y débiles de los profesores.                               |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas                                  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente.                              |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Da razones para cambiar mi forma de pensar sobre los problemas                         |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo                                |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento.             |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras                                |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas                                   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Proporciona nuevos enfoques antes situaciones problemáticas                            |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Anima a ser crítico  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Motiva a hacer más de lo que un principio se pensaba hacer                             |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Anima a proponer ideas y a ser creativo.   |  |  |  |  |  |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras                        |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Implicación en los valores del Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Implicación en los objetivos del Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Implicación en los procesos relevantes en el Centro                            |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Prioridades en el Centro   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Sentido de identidad con el Centro   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Confianza de profesores para promover la concreción de objetivos en el Centro. |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para clarificar puntos de vistas                      |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para atenuar conflictos                               |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Usa el sentido del humor para atenuar e indicar fallos                         |  |  |  |  |  |

## Cuestionario sobre eficacia gestión pedagógica

El presente cuestionario tiene por objetivo recoger datos referentes sobre la percepción que tiene sobre la eficacia de la gestión pedagógica en la IEPSPM N° 6010227 Club de Leones Lemgo Alemania, San Juan. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad a fin de validar la investigación que se está realizando. Las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

### INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas, usted lo hará de la siguiente manera:

- a) Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

#### Escala valorativa:

|           |                                 |          |
|-----------|---------------------------------|----------|
| <b>TA</b> | <b>Totalmente de Acuerdo</b>    | <b>5</b> |
| <b>A</b>  | <b>De Acuerdo</b>               | <b>4</b> |
| <b>I</b>  | <b>Indeciso</b>                 | <b>3</b> |
| <b>D</b>  | <b>En Desacuerdo</b>            | <b>2</b> |
| <b>I</b>  | <b>Totalmente en Desacuerdo</b> | <b>1</b> |

| <b>Eficacia Gestión Pedagógica</b>  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Los profesores se sienten motivados a participar en las decisiones del centro.       |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Ambiente de colaboración y compromiso con el Centro.                                 |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Privilegio por el trabajo docente colaborativo                                       |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Se crean condiciones para liderar procesos educativos.                               |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> Los docentes siempre participan en las decisiones estratégicas que adopta el Centro. |  |  |  |  |  |



|                          |   |  |  |  |  |  |
|--------------------------|---|--|--|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> | Se generan espacios de dialogo profesional.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Siempre es posible discrepar con el equipo directivo.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Aceptación con la tarea educativa en el Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Satisfacción por el trabajo escolar en el Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | A pesar de las dificultades y carencias es agradable dar clases en el Centro.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | En este Centro hay cierto orgullo por el prestigio alcanzado.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Aceptación con la tarea educativa en el Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Satisfacción por el trabajo escolar en el Centro  |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | A pesar de las dificultades y carencias es agradable dar clases en el Centro.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | En este Centro hay cierto orgullo por el prestigio alcanzado.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | En el día a día se observa en los docentes un compromiso por el mejoramiento de la enseñanza.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | En este Centro se promueve el trabajo académico y actitudinal de los alumnos en forma coordinada.                                       |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Los Docentes notan que se logran los propósitos que el Centro se trazó.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | A pesar de las dificultades extraescolares, este Centro aporta mucho al desarrollo de competencias tanto cognitivas como actitudinales. |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | En este Centro el objetivo primordial es desarrollar al máximo las capacidades de los alumnos   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Se observa un trabajo mancomunado de parte de la gran mayoría de los docentes en procurar mejores niveles de aprovechamiento escolar.   |  |  |  |  |  |
| <input type="checkbox"/> | Los logros educativos en este Centro muestran una tendencia favorable.  |  |  |  |  |  |

#### **Anexo 4: Informe estadístico de validez y confiabilidad**

La validez de los instrumentos se determinó mediante el juicio de jueces o expertos, denominado método Delphi. Los jueces fueron: Dr. Eleodoro Córdova Ramírez, Mgr. Margarita Jara de la Cruz y Mgr. Beatriz Gómez Villacrez. Los resultados de la revisión se muestran en la tabla de criterios para determinar la validez de un instrumento de recolección de datos, que debe alcanzar como mínimo 0.75 en el coeficiente de correlación calculado:

#### **Criterios de evaluación para determinar la validez de contenido del instrumento de recolección de datos a través del juicio de expertos**

| Nº | EXPERTO                        | INSTRUMENTO   |           |       |            |             |
|----|--------------------------------|---|-----------|-------|------------|-------------|
|    |                                | Cuestionarios: Liderazgo transformacional, gestión pedagógica |           |       |            |             |
|    |                                | Nº de Ítems   | Excelente | Bueno | Deficiente | Valoración  |
| 1  | Dr. Eleodoro Córdova Ramírez   | 58  | X         |       |            | 44 de 50=88 |
| 2  | Mgr. Margarita Jara de la Cruz | 58  |           | X     |            | 41 de 50=82 |
| 3  | Mgr. Beatriz Gómez Villacrez   | 58  |           | X     |            | 40 de 50=80 |
|    |                                | VALIDEZ DE CONTENIDO $250/3= 83,33$                           |           |       |            |             |

De acuerdo con los instrumentos revisados por los jueces se obtuvo una validez con calificación de excelente y buena; 83.335 encontrándose dentro del parámetro del intervalo establecido; el cual se considera como validez alta.

#### **CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

La confiabilidad interna (validez de constructo) para el cuestionario sobre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica, se llevó a cabo mediante el índice Alfa de Cronbach recomendada para medir la validez interna cuando los instrumentos arrojan valor final de medición ordinal, teniendo una prueba piloto; los resultados obtenidos se muestran a continuación.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Análisis de fiabilidad total de los instrumentos**

| Alfa de Cronbach | Nº de ítems |
|------------------|-------------|
| <b>0.857</b>     | <b>58</b>   |

La confiabilidad interna (validez de Constructo) del cuestionario que mide el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica, resultó ser 0,857 (**85,7%**), **coeficiente** cercano a la unidad y valorado como confiabilidad alta para realizar mediciones consistentes y estables.